

ARTUR ROBERTO ROMAN

**A Linguagem da Comunicação Administrativa
Escrita do Banco do Brasil - Uma Interpretação
Sociolingüística**

Dissertação apresentada como requisito
parcial à obtenção do grau de Mestre.
Curso de Pós-Graduação em Lingüística de
Língua Portuguesa, Universidade Federal
do Paraná.

Orientadora: Prof.ª Cecília Inês Erthal

A TELA
VELA
O OLHAR

A LINHA
ALINHA
A PAIXAO

CURSOR
CONDUZ
O DESEJO

**ELETRONICO
DIALOGO
SEM HALITO**

Dedico este trabalho ao pessoal de casa: More, Bia, Mariana, Túti e Túzi que, com suas freqüentes interrupções, me mostravam que o mais importante na vida não é escrever uma dissertação de mestrado.

AGRADECIMENTOS

A minha orientadora, Prof. Cecília Inês Erthal, por ter percebido que alguém que passa vinte anos entre papéis, carimbos e grampeadores, cumprindo bem ou mal horários e regulamentos, necessitava liberdade para produzir um trabalho intelectual.

Ao amigo Prof. Miguel Luiz Contani (UEL) pela revisão cuidadosa e pelos comentários críticos sinceros e precisos.

Ao Prof. Márnio T. Pinto, do Departamento de Antropologia da UFPR, com quem tive proveitosos e divertidos papos, sempre carregados de riso, como convém a uma orientação liminar.

Ao DESED pela confiança, manifestada na bolsa de estudos a mim concedida.

A COTEC/COMAC/ADCOM, especialmente ao Meneleu, Iasbeck e Curvello. Não bastasse a disposição em ler meu projeto de dissertação, conseguiram ver relevância em seus propósitos. Sou grato também pelo precioso material que me dispuseram.

Aos colegas do CEDIP-S.J.Pinhais, principais fornecedores do *corpus*.

Aos colegas da SUTEC do CEDIP-Ribeirão Preto, desenvolvedores do BBmail, pela acolhida e pela disposição em me passar informações técnicas.

Ao pessoal do CEFOR-Curitiba (Papp e sua equipe) pelo apoio logístico.

Ao mano Ed (CESEC-Umuarama), ao Casela (CEDIP-SJP) e ao Fernando Vaz (CEDIP-R.Preto) pela ajuda com material e idéias.

A Beth Mori (DESED-Bsa) por ter me animado a buscar espaços no Banco para desenvolver minhas idéias.

Ao Alfredo, pela sugestão de estudar o BBmail.

SUMÁRIO

DEDICATÓRIA	III
AGRADECIMENTOS	IV
SIGLAS E OBSERVAÇÕES PRÉVIAS SOBRE O CORPUS	VII
RESUMO	VIII
SUMMARY	IX
1 INTRODUÇÃO	1
2 QUADRO TEÓRICO	8
2.1 DIVAGAÇÕES EPISTEMOLÓGICAS - A ESCOLHA	8
2.2 MIKHAIL MIKHAILOVITCH BAKHTIN - UMA BREVE APRESENTAÇÃO	10
2.2.1 Dialogismo	11
2.2.1.1 O outro e a construção do eu	11
2.2.1.2 O circuito da comunicação	13
2.2.2 Concepção de linguagem	16
2.2.2.1 Língua, palavra, discurso, enunciado	17
2.2.3 A metalingüística	17
2.2.4 Polifonia	19
2.2.5 Carnavalização	21
2.2.5.1 Carnavalização na literatura	23
2.2.6 A inconclusibilidade modal da cosmovisão bakhtiniana	24
2.2.6.1 O objeto-sujeito	26
2.2.7 Concluindo a breve apresentação	28
2.3 EM BUSCA DE UMA TEORIA DE COMUNICAÇÃO EMPRESARIAL	29
2.4 UM VIÉS ANTROPOLÓGICO	32
2.4.1 Reforço	35
2.4.2 Inversão	35
2.4.3 Neutralização	36
2.4.4 Liminaridade	37
2.4.5 <i>Communitas</i>	37
2.4.6 Justificativas finais para o viés antropológico	39
3 A COMUNICAÇÃO EMPRESARIAL	42
3.1 A COMUNICAÇÃO ADMINISTRATIVA ESCRITA DO BB	42
3.1.1 Características da carta no BB	49
3.1.2 Origem da correspondência administrativa	54
3.2 PREOCUPAÇÃO DO BANCO COM SUA COMUNICAÇÃO INTERNA	57
3.2.1 Almeida	58
3.2.2 RSNB - Revisão do Sistema Normativo do Banco	59

3.2.3 Forni	66
3.2.4 A pesquisa do IBEC	67
3.3 AÇÕES DO BANCO	71
4 O BBMAIL	74
4.1 INFORMAÇÕES INTROD. SOBRE TELEPROCESSAMENTO DE DADOS	74
4.2 O QUE É E COMO FUNCIONA O BBMAIL	76
4.2.1 A linguagem do BBmail	79
4.3 BBMAIL POLIFÔNICO	88
4.4 A CARNAVALIZAÇÃO DA LINGUAGEM	93
4.5 INVERSÃO	103
4.6 REFORÇO	110
4.7 NEUTRALIZAÇÃO	122
4.8 ALGUMAS OBSERVAÇÕES SOBRE A "GRAMÁTICA" RITUAL	131
5 CONCLUSÃO	135
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	139

SIGLAS E OBSERVAÇÕES PRÉVIAS SOBRE O CORPUS

Banco - BB, Empresa, Instituição e Organização referem-se ao Banco do Brasil.

CEDIP - Centro de Desenvolvimento de Sistemas, Implantação e Processamento.

CESEC - Centro de Processamento de Serviços e Comunicações

Dependência - refere-se a qualquer agência, CESEC, CEDIP ou órgão da DIRGE.

DESED - Departamento de Formação do Pessoal (Brasília)

DIRGE - Direção Geral, centralizada em Brasília (com alguns órgãos regionais) é constituída pelo staff da Empresa e é responsável pelo planejamento global e controle das atividades da Organização. A DIRGE é composta de Diretorias e Departamentos que, por sua vez, se subdividem em Divisões, Setores, etc.

CORPUS

Dei preferência, por considerar mais didático, à transcrição literal seletiva do *corpus*, do que à apresentação de cópias xerográficas dos documentos originais. Manteve-se rigorosa fidelidade aos textos das mensagens. Houve supressão de alguns trechos apenas quando não haveria comprometimento de sua integridade como exemplar. Os nomes, tanto dos remetentes quanto dos destinatários, foram alterados.

Os *memos* (mensagens via correio eletrônico, também denominadas pelos funcionários como *mail*, *mailbox*) são transcritos na mesma ordenação que aparecem na tela do monitor, ou seja, em ordem inversa: os primeiros são os últimos remetidos.

Convencionei os seguintes sinais na apresentação do *corpus*:

=====: este traço delimita a transcrição literal dos textos do Banco: instruções, mensagens, informativos, correspondências e *memos*.

-----: este tracejamento separa cada um dos *memos* que foram retransmitidos juntos e que participam de um mesmo evento comunicativo.

As mudanças de caixa alta para caixa baixa nos *memos* são comuns e foram mantidas na transcrição, bem como os erros ortográficos e de digitação.

CPE: caixa postal especial do BBmail - é acessada por vários funcionários.

UI : usuário individual de uma caixa postal do BBmail.

O sinal ">" indica a direção da mensagem.

RESUMO

O Banco do Brasil sabe que a linguagem escrita utilizada na comunicação com os seus funcionários não está sendo entendida, e não ignora que isto tem trazido problemas para a Empresa. Com o objetivo de circunscrever essa linguagem problemática para estudo, juntamos vários textos administrativos produzidos no Banco. Acabamos tendo em mãos não apenas uma, mas várias linguagens, encampadas de um lado pelo estilo padronizado dos normativos e cartas, e de outro pela linguagem coloquial e despojada dos *memos*, mensagens via correio eletrônico (BBmail).

Neste trabalho, utilizando o instrumental teórico de Mikhail Bakhtin e com alguma inspiração da antropologia, fazemos uma interpretação sociolinguística dessas linguagens da comunicação administrativa escrita do Banco do Brasil. Tomamos essas linguagens como manifestações rituais e buscamos apreender o seu significado simbólico, a partir da análise de seus registros escritos.

SUMMARY

The Bank of Brazil is aware of the fact that the style of written language used in its communication with employees has not been successful and that this fact has arisen many problems for this enterprise. Aiming at setting some limits to this problematic type of language for study, we have collected various administrative texts produced in the Bank. We ended up with not only one but various types of languages controlled, on one side, by the standardized style of the Normatives and letters and, on the other, by the colloquial and loose of the *memos*, which are messages sent by electronic mail (BBmail).

In the present work, using the theoretical framework of Mikhail Bakhtin and with inspiration from the anthropology, we present a sociolinguistic interpretation of the languages of the written administrative communication of the Bank of Brazil. We take these languages as ritualistic manifestation and we make an attempt to grasp its symbolic meaning, from the starting point of the analysis of this written records.

1 INTRODUÇÃO

A partir de 1986, quando é retirada do Banco do Brasil a possibilidade de acesso à chamada "Conta Movimento"¹, são desencadeadas uma série de mudanças nas atribuições da Empresa, visando adequá-la à nova situação. Essas mudanças ensejaram outras, tirando do Banco muitas de suas características construídas historicamente.

O Banco do Brasil foi, durante muitas décadas, uma importante instituição impulsionadora do progresso nacional, especialmente como agente financeiro responsável pelo crédito agrícola. Tal papel histórico encontra-se indefinido; o Banco do Brasil não sabe para que existe. Não é exagero afirmar que hoje a Empresa vive uma verdadeira crise de identidade.

Ainda que sofrendo diretamente as conseqüências das políticas econômicas aplicadas no país, o Banco do Brasil tem conseguido superar dificuldades, o que se manifesta nos saldos favoráveis em seus balanços. Sem descuidar, porém, do desafio incessante de ter que ser lucrativo e competitivo em um mercado de acirrada e crescente concorrência, o Banco, na condição de instituição financeira atrelada à administração do governo, tem de responder à demanda social por créditos especiais. Hoje, a manutenção e o fortalecimento da Instituição passam por um desempenho ótimo do Banco, medido tanto em resultados financeiros quanto em prestígio junto à população.

Essa aceitação social é alcançada quando a comunidade se sente recompensada pela existência do Banco e reconhece a sua importância a ponto de, além de tê-lo como banco preferido,

¹ Conta do Tesouro Nacional à qual o BB lançava mão para obter recursos para financiar atividades produtivas, principalmente no campo. Acusada de inflacionária, essa controvertida conta foi fechada, o que obrigou o Banco a buscar no mercado os recursos antes disponibilizados pelo Tesouro. A inflação não baixou, mas com certeza a produção agrícola.

envolver-se ainda na luta política pela sua defesa, principalmente nesta época em que uma onda privatista assanha os "neoliberais".

Contar com a comunidade a seu lado foi fácil no passado, quando se ofereciam empréstimos a juros subsidiados, numa conjuntura econômica favorável e convidativa a investimentos financiados. A realidade de hoje é outra e o pragmatismo empresarial revela que o cliente não valoriza uma empresa tão somente pelo que lhe concedeu outrora, mas sobretudo pelas possibilidades reais que lhe oferece no presente.

Há, pois, um imperativo histórico, exacerbado politicamente, determinando definições radicais - delas depende a sobrevivência da Empresa. Ao Banco, no entanto, essa decisão, que é de natureza extremamente complexa, se apresenta como uma escolha dilemática entre a continuidade da tradição e o arrojo da ruptura. Daí a busca até emocional por uma "modernidade", como se fora uma panacéia para os males da Empresa. Não se trata, porém, de simplesmente optar por um alternativa organizacional por arrojada que seja, ou proceder a mudanças cosméticas no código de identificação visual do Banco. Antes e mais do que isso, é fundamental discutir e repensar o Banco internamente, o que vai implicar uma reavaliação de princípios e valores sedimentados na cultura da Organização.

É no interior desse processo que entendemos ser pertinente uma reflexão sobre as fórmulas lingüísticas adotadas na comunicação administrativa da Empresa. Afinal, é esta que estabelece os vínculos entre as diversas partes da organização, mantendo-a estruturada.

É sabido na Empresa, através de pesquisas e estudos realizados, que a linguagem escrita utilizada pela Instituição para se comunicar com o funcionário não está sendo entendida, e que isto tem trazido problemas para o serviço². Coloca-se,

² Uma mostra pode ser vista no "Diagnóstico do sistema ESCAI" (trabalho coordenado pelo DENOC com a colaboração do CEDIP-BH e das SUPER, 1991), no qual se aponta que 25% das causas de erros de informação do sistema ESCAI devem-se a dificuldades na interpretação das instruções.

portanto, como objetivo geral desta dissertação, a análise da comunicação administrativa escrita do Banco do Brasil.

Ajuntando textos produzidos na Empresa, com o objetivo de circunscrever essa linguagem problemática, acabamos nos defrontando não apenas com uma, mas com várias linguagens, encampadas de um lado pelo estilo³ padronizado dos normativos e cartas e de outro pela linguagem coloquial e despojada dos memos, mensagens via correio eletrônico (BBmail). A apreensão do significado simbólico dessas duas línguas tão díspares passa a ser o objetivo específico deste trabalho.

Convém alertar, já neste intróito, sobre a provável frustração que aguarda aquele que espera destas páginas uma solução pronta e acabada para os problemas de comunicação do Banco do Brasil. Afinal, eles existem, ainda que de formas diferenciadas, desde, pelo menos, o início do século.⁴ A nossa preocupação, mais do que dar respostas, é interpretar⁵ esse plurilingüismo produzido no Banco, a partir da observação e da análise sociolingüística de seus registros escritos. Pretendemos lançar alguma luz ainda que tênue, mas que permita vislumbrar como se desenrolam as relações sociais entre os funcionários e como se manifesta o tom afetivo de sua vida coletiva. Quem sabe, a partir desses clarões, enxerguemos com mais nitidez a nós mesmos funcionários e assim percebamos melhor o papel de cada um dentro da Empresa. Papel que, ao final das contas, acaba se confundindo com a função social que cada um desempenha na comunidade.

Segundo Bakhtin, não é possível estudar a linguagem ignorando-se o ser que a produz e o contexto comunicativo do qual este participa. Em nosso caso, não se poderia discutir a linguagem escrita utilizada no Banco esquecendo-se de que ela é produzida por funcionários participantes de uma mesma comunidade

³ Neste trabalho utilizo "estilo" em seu sentido comum de "maneira de redigir".

⁴ Ver Almeida (1981:98).

⁵ Mesmo porque a observação qualitativa que faço leva à interpretação e não ao explicacionismo (positivista).

de trabalho, submetida a uma estrutura organizacional específica. Assumido esse pressuposto, procuramos compreender as formas de organização social construídas dentro da Empresa, os sistemas de idéias que as anima, bem como a natureza das relações existentes entre elas. Trata-se da observação do que Gaudêncio Torquato denomina de "**macroclima ambiental**". Ou seja, o inter-relacionamento entre as variáveis organizacionais e as condições ambientais. Daí a necessidade de lançar mão de elementos da antropologia, o que pode parecer estranho em uma dissertação de lingüística. A opção por uma concepção de linguagem sócio-interacionista buscada em Bakhtin nos permitiu esse trânsito por outras áreas de conhecimento além da ciência da linguagem.

Tivemos presente, a todo momento, o alerta de Geertz de que o aprofundamento em um estudo pode afastar o estudioso da "**superfície dura da vida**".⁶ Essa preocupação não desculpa a mediocridade do trabalho fixado nas aparências imediatas da realidade, mas ensina que se deve ter o cuidado de não se desprender da concretude situacional onde se localiza o objeto de nossa preocupação intelectual.

Esse zelo de não perder de vista o chão de onde brotou o mote impulsionador de nosso trabalho nos levou a utilizar duas pesquisas sobre o sistema de comunicação do Banco do Brasil. A primeira embasou uma proposta de Revisão do Sistema Normativo do Banco (RSNB), realizada em 1983 por um grupo de trabalho constituído de funcionários da Direção Geral; a outra, mais recente, foi elaborada pelo Instituto Brasileiro de Estudos de Comunicação (IBEC), empresa de consultoria contratada pelo Banco em 1990. O trabalho do IBEC ganha especial importância pelo fato de ter se detido em muitas questões que já haviam sido tratadas pelo RSNB em 1983. O cotejo desses dois trabalhos é no mínimo interessante, quando se considera que nesse intervalo de 7 anos

⁶ Quando se opera em um nível de idealização extremamente sutil, há o risco também de se dar aparência de sofisticação teórica a noções insuportavelmente simplistas. Tentei fugir desse perigo como "o diabo da cruz", o que não garante que não tenha sucumbido a ele em algum momento da dissertação.

o Banco passou por importantes transformações, principalmente a retirada da Conta-Movimento em 1986.

Tendo em mãos esse material, não vimos sentido em realizar uma pesquisa quantitativa sistemática, ao cabo da qual certamente concluiríamos o que já se sabe na Empresa há pelo menos 10 anos, ou seja, que a linguagem da comunicação formal do Banco é mal entendida pelos funcionários.

Também não tivemos a preocupação de fazer uma coleta exaustiva para constituição de nosso corpus. Reunimos textos variados produzidos no Banco, como correspondências datilografadas da forma convencional e mensagens escritas no correio eletrônico, reproduções literais que fizemos constar desta dissertação.⁷

Valemo-nos também de relatos verbais, colhidos em freqüentes conversas informais com colegas de agências, CESEC e CEDIP e também da Direção Geral, especialmente quanto ao uso do BBmail, as mudanças na linguagem, a relação do usuário com o meio e o impacto de sua implantação nas diversas dependências.

Em trabalhos da natureza deste não é incomum que surjam dificuldades no decorrer de sua feitura. Dentre elas, a que teve maior significado foi não termos encontrado estudo semelhante na área de lingüística. Embora existam dissertações de mestrado discutindo o sistema de comunicação no Banco do Brasil, nestas, as questões lingüísticas são tratadas apenas episodicamente. Durante todo esse tempo dedicado aos estudos, nos esforçamos por minorar essa dificuldade. Acabamos fazendo leituras que nem remotamente tinham a ver com o trabalho, o que não significa que não foram interessantes, pois, se não responderam com objetividade as nossas perguntas, contribuíram para a sistematização das dúvidas.

Neste sentido, as contribuições de amigos, colegas e professores foram fundamentais para ajudar a esclarecer nosso

⁷ Pouco modestamente lembro aqui de Geertz, para quem "o caminho para as grandes abstrações da ciência se desenrola através de um emaranhado de fatos singulares" (1978:228).

pensamento, corrigir os equívocos e ampliar nossas perspectivas. Afinal, como dizia Bakhtin, uma idéia, quando permanece só numa consciência, morre.

Existiram também dificuldades quanto a mostrar num trabalho acadêmico, (que é aberto e público), aspectos particulares e próprios de uma Empresa. Assim, sempre que julgamos necessário - certamente segundo um critério subjetivo - explicamos o que poderia estar obscuro para não-funcionários. Em outros casos deixamos de fazê-lo, pois seriam inúteis para o leitor da academia e dispensável para os colegas de Banco.⁸

Tentamos, e se não conseguimos fica registrado aqui esse nosso esforço, produzir um texto acadêmico que, ao contrário do costume, fosse atraente para a leitura, principalmente dos eventuais colegas que se encorajarem para essa tarefa.

Esta dissertação foi produzida dentro de um programa de formação de técnicos de alto nível patrocinado pelo Banco do Brasil, através do qual são enviados funcionários para a Universidade em busca de instrumentos teóricos que possam ajudá-lo a superar dificuldades de ordem organizacional. Com este programa o Banco do Brasil se abre para a comunidade, revelando algo de suas entranhas e mostrando sua preocupação em não apenas ser uma empresa viável, mas em ser uma empresa cada vez melhor. A busca constante por maior eficiência e produtividade não é exclusividade das empresas privadas, como querem acreditar muitos, por má fé ou inocência.

O Banco do Brasil, sendo uma instituição centenária e de grande dimensão, é um campo riquíssimo para estudos de qualquer natureza. Optamos por trabalhar com a linguagem escrita, reconhecendo que não é este o único objeto passível de investigação.

⁸ Estou aqui parafraseando Bakhtin(1988a:13).

No capítulo seguinte apresentamos as ferramentas que utilizaremos no trabalho, bem como tentamos justificar nossa opção metodológica, estabelecendo os liames entre as áreas de conhecimento das quais nos valem. No capítulo terceiro, damos uma breve mostra do sistema de comunicação administrativa do Banco do Brasil, quando então ressaltamos os problemas de linguagem a partir das duas pesquisas a que nos referimos. No quarto capítulo descrevemos o BBmail, analisamos o impacto de sua implantação e confrontamos a sua linguagem com as demais produzidas na Empresa, interpretando-as como manifestações rituais. Isto fazemos utilizando aquelas ferramentas descritas no capítulo segundo. O quinto capítulo, que recebe o nome de conclusão, não passa de um marco que interrompe um trabalho que nunca teve definido com clareza o seu ponto de chegada.

Sabemos que não é possível servir a dois senhores. Mesmo assim insistimos em satisfazer nosso compromisso com o pragmatismo comercial⁹ que anseia o imediatismo, sem nos desprender dos ditames rigorosos da academia para os trabalhos científicos, mais universais e menos afeitos ao confronto tão específico com a realidade. Quanto aos seus propósitos, portanto, esta dissertação possui esse caráter duplo.

⁹ Confesso que, além de assumir esse compromisso com o Banco, fui movido pelo desejo do deleite intelectual e pela pretensão, não menos egoísta, de conseguir algumas respostas a inquietações, muito particulares, nascidas de uma dificuldade crônica de suportar estruturas de poder autoritárias, ainda que benevolentes.

2 QUADRO TEÓRICO

2.1 DIVAGAÇÕES EPISTEMOLÓGICAS - A ESCOLHA

Como é impossível, no exercício da ciência, dar conta de toda a realidade, debruçamo-nos sobre um modelo construído a partir de um recorte feito nessa realidade. A construção desse modelo é feita a partir de uma decisão epistemológica, que por sua vez é decorrente de uma visão de mundo do estudioso, engendrada historicamente no decorrer de sua vida. Não fica difícil entender porque, quando assumimos uma teoria, desenvolvemos também, quase sempre sem nos darmos conta, um conjunto de sentimentos favoráveis a essa teoria.

Se a escolha do objeto e principalmente a perspectiva a partir da qual é feito o seu estudo são determinadas segundo um ponto-de-vista do estudioso, ou seja, se existe uma conexão essencial entre uma teoria e uma visão de mundo, não há como se pretender a chamada "suspensão do julgamento" na atividade científica. Se é ilusão acreditar na completa isenção intelectual no exercício da ciência não é menos ingênuo ignorar que essa história de vida do estudioso estará inevitavelmente embebida de conteúdos ideológicos, ditados por interesses e valores específicos dos grupos sociais aos quais interessa a produção do conhecimento. A decisão individual, ainda que gerada nos impenetráveis domínios da mente de cada um, é engendrada socialmente.

Quando ainda rascunhávamos um esboço deste trabalho, na busca de ferramentas teóricas para nosso estudo, percorremos a biblioteca da universidade, colhendo aleatoriamente elementos no acervo teórico disponível em suas prateleiras. Ao cabo da leitura de muitos livros já tínhamos acumulado um bom estoque de instrumentos e percebido que muitos serviam para as mesmas coisas; outros serviam simultaneamente para vários propósitos e havia também alguns que não serviam para nada. Descartados estes últimos ainda restaram vários, sugerindo cada um deles um caminho a percorrer.

Essa situação gerou uma incômoda dúvida, pois havia muitas boas alternativas a escolher. Sabíamos que, em cada uma dessas

jornadas teóricas, encontraríamos subsídios para o trabalho. Todavia, não nos sentimos com fôlego suficiente para percorrer todos os bons caminhos, pois o máximo que conseguiríamos, nessa ginástica intelectual, seria um desaconselhável sincretismo teórico, possivelmente às custas da acomodação superficial de pensamentos potencialmente inconciliáveis, o que colocaria em risco princípios que são caros ao exercício científico: a coerência epistemológica, para não sermos muito exigentes.¹⁰

Aliando-se à nossa preocupação com a "parcimônia ontológica"¹¹, essa indefinição nos conduzia para uma espécie de desespero intelectual, resolvido quando determinamos alguns critérios definidores. Elegemos a) as imposições administrativas (havia prazos a serem cumpridos), ao lado de um critério nada científico: b) o prazer. Foi assim que chegamos a Bakhtin. Já havíamos estudado assistematicamente algumas de suas obras, portanto ganharíamos tempo; essas leituras nos tinham mostrado Bakhtin como um apologeta do riso¹², daí tornar-se, além de produtiva, prazerosa a aplicação de seu pensamento no trabalho.¹³

¹⁰ Não estou recusando o ecletismo epistemológico, mas há que se reconhecer que entre este e a "salada teórica" há muitos temperos compartilhados...! Não se confunda também esta postura com o dogmatismo, que rejeito incondicionalmente. Temia sim um "sub-holismo" que, a pretexto de uma abertura à totalidade, se confunde ao tentar acomodar "no mesmo saco" teorias antagônicas e mutuamente excludentes. Devo reconhecer que essa preocupação com a coerência teórica talvez seja a principal contribuição intelectual que me deu o Mestrado nestes quase 4 anos de estudos.

¹¹ Vide navalha de Occan.

¹² Apesar de Bakhtin fazer um grande sucesso na teoria literária e na lingüística, acredito que a sua grande paixão foi o estudo do riso. O riso que se opõe ao sério. A partir daí é que ele constrói a sua cosmovisão. Eu diria que os anagramas estão para Saussure assim como o riso para Bakhtin. Guardadas as distâncias no que se refere ao sucesso que obteve cada um com as respectivas paixões...

¹³ Nesse critério "administrativo-hedonista" onde fica a elegância, afinal um ideal científico estabelecido? Acode-me aqui Geertz, quando lembra que "é no afastamento desse ideal (a elegância) que ocorrem desenvolvimentos verdadeiramente criativos" (p.46).

2.2 MIKHAIL MIKHAILOVITCH BAKHTIN - UMA BREVE APRESENTAÇÃO

Bakhtin nasceu no ano de 1895 na Rússia. Formou-se em Letras e teve uma sólida formação clássica, principalmente em história e filologia. Casou-se em 1921, vivendo com sua mulher durante 50 anos até a morte desta em 1971. A convivência durante alguns anos da década de vinte com um grupo de intelectuais, dentre eles Medvedev e Volochinov, no chamado Círculo de Bakhtin, foi importante para a sua formação intelectual. Foi preso em 1929 por problemas políticos, (época do stalinismo), e mandado para exílio durante 6 anos no Casaquistão. Trabalhou como professor praticamente durante toda a sua vida. Teve sempre uma existência simples e modesta. Embora fumante inveterado, viveu até 1975, quando morre com 80 anos.¹⁴

Bakhtin passou toda sua longa vida entre a Rússia e o Casaquistão. Mesmo com suas possibilidades de locomoção comprometidas devido à amputação de uma das pernas em 1938, seu pensamento não submeteu-se a limites; suas reflexões carregam um componente humanístico que concede universalidade ao seu pensamento.¹⁵

Bakhtin antecipou muito do que viria a ser objeto de discussão para a lingüística ocidental moderna. Suas reflexões sobre a linguagem são admiravelmente atuais. Faraco chega a afirmar que Bakhtin apresenta um nível de articulação filosófica "que a lingüística contemporânea não conseguiu ainda atingir, talvez justamente porque (esta), no fundo, não saiu ainda das mesmas concepções reducionistas de sessenta anos atrás"(1988:22).

No Brasil, sua introdução nos meios acadêmicos aconteceu há menos de duas décadas. Embora suas idéias estejam sendo aplicadas com produtividade na teoria literária, não é farto no

¹⁴ Que não sirva de exemplo! No Brasil, um professor com hábitos dessa natureza com certeza não chegaria tão longe...!

¹⁵ A favor de Bakhtin, vale também lembrar o desprezo que mereceu de Stálin, fato histórico que sem dúvida enriquece o seu currículo. Alguns estudiosos querem perceber em "Problemas da poética de Dostoiévski", obra publicada em 1929, certa crítica político-ideológica da realidade russa pós-revolucionária, no que se refere ao dogmatismo autoritário do poder soviético.

país o oferecimento de cursos ou de trabalhos sobre seu pensamento lingüístico. Mesmo porque Bakhtin não deixou um corpo teórico sistematizado com instrumentos definidos para análise lingüística. Legou-nos sim uma concepção de linguagem que pressupõe um método de estudo complexo e produtivo.

Sem ignorar, obviamente, a natureza polêmica de seu pensamento, buscamos aqui explicitar com a possível clareza os conceitos bakhtinianos que utilizaremos nesta dissertação¹⁶.

2.2.1 Dialogismo

2.2.1.1 O outro e a construção do eu

Entre 1918 e 1924, na efervescente época pós-revolucionária russa, Bakhtin desenvolve uma série de trabalhos sobre a relação entre a arte e a vida social. A discussão central desses estudos acaba se encaminhando para a relação que se estabelece entre os indivíduos em atividade no mundo. Bakhtin argumenta que nossa ação no mundo se dá sempre tendo como perspectiva o outro, ou seja, o nosso semelhante. O eu, para Bakhtin, não tem existência independente, não é autônomo, auto-suficiente. O eu humano necessita da colaboração de outros para poder definir-se e se representar no mundo. **"Uma pessoa que permanece a sós consigo mesma não pode dar um jeito na vida nem mesmo nas esferas mais profundas e íntimas de sua vida intelectual, não pode passar sem outra consciência" (BAKHTIN-1981:154).**

Para Bakhtin, essa construção do eu, que se faz necessariamente em colaboração com o outro, se dá de acordo com as forças sociais em que está inserido o indivíduo, pois o meio

¹⁶ Por estar desenvolvendo um trabalho de lingüística, a minha preocupação com a exatidão dos conceitos utilizados se torna maior. A propósito, confessava Saussure em carta a um possível destinatário que ele, Saussure, tinha um horror doentio pela pena, e que redigir lhe causava um suplício inimaginável...e continuava: "Para mim, quando se trata de lingüística, (esse horror e suplício) são acrescidos pelo fato de que toda teoria clara, quanto mais clara for, mais inexprimível em lingüística ela se torna, porque acredito que não exista um só termo nesta ciência que seja fundado sobre uma idéia clara e que assim, entre o começo e o fim de uma frase, somos cinco ou seis vezes tentados a refazê-la." (Texto interrompido - Rascunhos de cartas de F. de Saussure. Nota em uma folha rasgada, não datada - STAROBINSKI-1974:11). Saussure criou a ciência da linguagem e deixou essa maldição!!!

ambiente social determina a sua capacidade de mudança e resposta. E essa relação entre os indivíduos, para se constituírem como sujeitos dentro de uma coletividade, acontece através da comunicação. A comunicação entre as pessoas ganha assim uma importância fundamental nas preocupações teóricas de Bakhtin, e a discussão sobre a relação entre o eu e o outro **através da linguagem** (diálogo) é que vai constituir o cerne de sua teoria. Daí o conceito de DIALOGISMO¹⁷.

Afirma Bakhtin que as relações dialógicas permeiam, através da linguagem, todas as relações e manifestações da vida humana. **"Onde existir o homem, existirá o dialogismo. Apenas as relações puramente mecânicas não são dialógicas"**(BAKHTIN-1981:34).

Explica Bakhtin que através das palavras dos outros, principalmente da mãe, recebemos os primeiros subsídios simbólicos a partir dos quais construiremos a formação original da representação que teremos de nós mesmos. A consciência do homem, portanto, se desenvolve inicialmente envolta na consciência do outro.

A palavra do outro¹⁸ é por nós incorporada como **palavra pessoal-alheia**. Essa palavra é reestruturada e revestida de algo novo, fruto de nossa compreensão e avaliação, tornando-se **palavra pessoal**. Nesta fase ocorre o que Bakhtin denomina de "perda das aspas", ou seja, o esquecimento dos autores originais. Explica Bakhtin que, nesse processo, quando a palavra do outro se torna **palavra pessoal**, há uma *monologização* da consciência. A consciência monologizada, porém, logo participa de um novo

¹⁷ Embora as bases teóricas do conceito de dialogismo sejam desenvolvidas na obra *Marxismo e Filosofia da Linguagem* (MFP), vai aparecer com esse nome na obra *Problemas da Poética de Dostoiévski* (PPD). Nos escritos posteriores, o dialogismo estará sempre sustentando as suas reflexões, sejam literárias, lingüísticas ou epistemológicas. Vale observar que a leitura da PPD vai mostrar muito mais que a análise da obra de Dostoiévski. Vão aparecer a concepção de linguagem de Bakhtin, a delimitação e a definição de seu objeto de estudo, e até mesmo um esboço de uma teoria do conhecimento.

¹⁸ Explica Bakhtin: "Por palavra do outro (enunciado, produção verbal) entendo qualquer palavra de qualquer outra pessoa, pronunciada ou escrita em qualquer língua: ou seja, qualquer palavra que não seja a minha." "Vivo no universo das palavras do outro"(BAKHTIN-1992:383).

diálogo com outras vozes; integra-se com novas palavras, dando seqüência assim ao intercâmbio dialógico.

O que nos faz ser humano dotado de razão é essa relação com outras individualidades, e essa alteridade é garantida e alimentada pela linguagem, cuja vitalidade, por sua vez, é nutrida nas relações dialógicas. Essa relação dialógica que nossa consciência estabelece com a consciência alheia acontece durante toda a nossa vida, o que permite que as idéias por nós elaboradas se confrontem constantemente com as idéias dos outros, ganhando vida no terreno fecundo oferecido pela linguagem. A estrutura da atividade mental é, portanto, verbal e social.

A idéia não vive na consciência individual isolada de um homem: mantendo-se apenas nessa consciência, ela degenera e morre. Somente quando contrai relações dialógicas essenciais com as idéias dos outros é que a idéia começa a ter vida, isto é, a formar-se, desenvolver-se, a encontrar e renovar sua expressão verbal, a gerar novas idéias. O pensamento humano só se torna pensamento autêntico, isto é, idéia, sob as condições de um contato vivo com o pensamento dos outros, materializado na voz dos outros, ou seja, na consciência dos outros expressa na palavra. É no ponto desse contato entre vozes-consciência que nasce e vive a idéia (BAKHTIN-1981:73).

Comunicar, portanto, não é um mero ato de tornar comum um conhecimento entre duas pessoas. Comunicar-se é uma necessidade vital: a consciência humana somente se desenvolve e se mantém viva no processo dialógico, realizado na interação verbal. A linguagem, por sua vez, não é apenas um instrumento à disposição do homem para a comunicação com o seu semelhante. Mais do que isso, a linguagem é que enseja o relacionamento humano, ela é produto da atividade humana e o meio de organização de sua consciência. **"O homem se exterioriza e se esclarece inteiramente pela palavra em todas as manifestações de sua existência"** (BAKHTIN-1988a:305).

2.2.1.2 O circuito da comunicação

Bakhtin afirma que a verdadeira essência da língua não é constituída por um sistema abstrato de formas lingüísticas nem pela enunciação isolada e muito menos pelo ato psicofisiológico de sua produção. No seu entender, como a língua é um fenômeno sócio-ideológico, a sua essência é o próprio fenômeno de interação verbal.

Para explicar a natureza dialógica da comunicação, manifestada no processo de interação verbal, Bakhtin diz que "a palavra é uma espécie de ponte lançada entre mim e os outros. Se ela se apóia sobre mim numa extremidade, na outra apóia-se sobre o meu interlocutor. A palavra é território comum do locutor e do interlocutor (1988b:113).

Essa mesma ponte que une os falantes é o local ("arena em miniatura") onde os valores sociais de cada individualidade se confrontam. A própria significação, a qual, diz Bakhtin, não está na palavra, nem na alma dos falantes, é produto desse choque interacional entre o locutor e o receptor: "é como uma faísca elétrica que só se produz quando há contato dos dois pólos opostos." E segue dizendo que ignorar isso é pretender acender uma lâmpada depois de terem cortado a corrente: "Só a corrente da comunicação verbal fornece à palavra a luz da sua significação"(1988b:132).

Bakhtin enfatiza que na relação comunicativa dialógica há dois sujeitos ativos. Portanto, discorda do modelo com que opera a teoria da comunicação, cujo esquema deixa implícito que o receptor é passivo¹⁹. Bakhtin fala, quando se refere ao ouvinte, em "responsividade ativa", ou em "apreensão ativa do discurso", destacando o papel ativo do ouvinte no processo da comunicação. "A palavra dirige-se a um interlocutor: ela é função da pessoa desse interlocutor" (BAKHTIN-1988b:112).

Quando se trabalha com a linguagem como uma abstração, como um produto da ciência, os falantes são mero figurantes na comunicação. Ao contrário, para Bakhtin, o mundo não se divide em emissores e receptores; é constituído sim de sujeitos, agentes da linguagem. Os falantes são co-participantes, sem qualquer relação de predominância.

Todo discurso é orientado para a resposta e ele não pode esquivar-se à influência profunda do discurso da resposta antecipada. [...] o discurso é orientado ao mesmo tempo para o discurso-resposta que ainda não foi dito, discurso, porém, que foi solicitado a surgir e que já era esperado. Assim é todo diálogo vivo (BAKHTIN-1988a:89).

¹⁹ Bakhtin reclama que a lingüística atribui aos parceiros da comunicação o papel de ativo e passivo. Diz que isto acontece até mesmo nos "cursos sérios de Saussure"(1992:290). É difícil não ver ambigüidade nesse caráter "sério" que Bakhtin atribui ao trabalho de Saussure!

O circuito da comunicação assim delineado, se é suficiente para ilustrar o modelo bakhtiniano, não esgota o complexo processo dialógico da interação verbal. Não se pode deixar de lado o evento real, onde acontece a enunciação, ou seja, não se pode isolar um momento comunicativo de sua situação de realização. **"Quando nós cortamos o enunciado do solo real que o nutre, nós perdemos a chave tanto de sua forma quanto de seu conteúdo - tudo que nos resta é uma concha lingüística abstrata ou um esquema semântico igualmente abstrato" (VOLOCHINOV-1976:11).**

Não é possível explicar a comunicação verbal abstraída de seu vínculo com a situação concreta.

A expressão plena e íntegra das motivações e intenções do falante é limitada, de um lado, pelas possibilidades gramaticais efetivas, e de outro, pelas condições da comunicação sócio-verbal predominantes num determinado grupo. Essas possibilidades e condições são dadas, e delimitam o horizonte lingüístico do falante. Ele não poderia por si só alargá-lo(BAKHTIN-1988b:176).

Portanto, a elaboração do discurso não se dá segundo procedimentos fixados objetivamente ou arbitrariamente construídos, uma vez que a linguagem sofre coações que não são inerentes a ela, mas aos grupos socialmente organizados que dela fazem uso. E estas coações não são sempre as mesmas, graças à dinâmica social. Quando Bakhtin afirma que **"as condições da comunicação verbal, suas formas e seus métodos de diferenciação são determinados pelas condições sociais e econômicas da época"(1988b:154)**, quer deixar claro que existe uma ligação necessária entre a linguagem e a vida.

Os significados específicos de cada palavra e a forma de expressão de um texto são entendidos como fenômenos sociais. Forma e conteúdo estão unidos no discurso e são determinados pelas condições reais de sua produção, ou seja, pela situação social imediata. **"Estudar o discurso em si mesmo, ignorar a sua orientação externa, é algo tão absurdo como estudar o sofrimento psíquico fora da realidade a que está dirigido e pela qual ele é determinado (BAKHTIN-1988a:99).**

A linguagem, portanto, neste trabalho não será estudada apartada de suas condições de produção. Os objetos discursivos sobre os quais nos debruçaremos serão tratados como produtos

sociais e não como manifestações verbais ditadas por especificidades intrínsecas da língua.

2.2.2 Concepção de linguagem

A partir dessas noções já é possível depreender-se a concepção de linguagem bakhtiniana. Para esse autor, a linguagem é o produto social, coletivo e histórico de um processo vivo, em constante mutação, que se desenvolve na interação comunicativa. A linguagem, para Bakhtin, não existe por si mesma, como um objeto pronto e acabado. Ela é estabelecida socialmente através da interação entre os indivíduos; está sendo recriada a cada momento pelos falantes e se torna realidade através da enunciação.

Para Bakhtin, a língua não **contém em si** (*a priori*) uma idéia definida do mundo, mas expressa o nosso modo de percepção e de concepção da realidade. Esse universo de representações organizado simbolicamente através da linguagem é construído socialmente. **"Sua vida está na passagem de boca em boca, de um contexto para outro, de um grupo social para outro, de uma geração para outra"** (BAKHTIN-1981:176).

Privilegiar a interação e o sistema de trocas que ela representa não significa, porém, que a língua seja mecanicamente determinada pelo social, mas que os fatores sócio-históricos, alterando as relações interacionais, interferem na construção e realização da linguagem.

Uma vez que tudo que é verbal no comportamento humano é propriedade de um grupo social, nenhuma enunciação verbal pode ser exclusivamente de natureza individual. **"Todo o signo, inclusive o da individualidade, é social"** (BAKHTIN-1988b:59).

Como é possível então afirmar que a linguagem veicula a visão de mundo de cada um se o indivíduo fala a linguagem de seu grupo? É fundamental conhecer as duas acepções da palavra *individualidade*, para as quais Bakhtin chama a atenção. **"Existe o indivíduo natural isolado, não associado ao mundo social, tal como o conhece e estuda o biólogo; e o indivíduo que já se apresenta com uma superestrutura**

ideológica semiótica, que se coloca acima daquele indivíduo natural e é, por consequência, social" (BAKHTIN-1988b:58).

O indivíduo, de que trata Bakhtin, ainda que autor de seus pensamentos e responsável por seus desejos, apresenta-se como um fenômeno puramente sócio-ideológico. Embora o sujeito não consiga por si só ampliar o seu universo lingüístico, enquanto ser social ele atua sobre a linguagem. Se a linguagem é um ponto de vista do falante, sempre carregada de intenção, o discurso, portanto, nunca será neutro. Daí a afirmação tão citada de Bakhtin de que o signo é ideológico²⁰.

2.2.2.1 Língua, palavra, discurso, enunciado

A língua não se constitui de um mero amontoado de palavras. Estas, ao se materializarem através da expressão verbal, tornam-se enunciado, ganham autor. Os enunciados, por sua vez, se organizam em discurso na relação dialógica estabelecidas entre os falantes. Daí a interação verbal, para Bakhtin, constituir a realidade fundamental da língua.

A língua materna - a composição de seu léxico e sua estrutura gramatical -, não a aprendemos nos dicionários e nas gramáticas, nós a adquirimos mediante enunciados concretos que ouvimos e reproduzimos durante a comunicação verbal viva que se efetua com os indivíduos que nos rodeiam (BAKHTIN-1992:301).

Bakhtin não só se opõe a uma concepção subjetivista do enunciado como enfatiza que o enunciado não deve ser isolado da cadeia infinita da comunicação verbal da qual faz parte. Não se pode estudá-lo ignorando-se que está ligado aos elos que o precedem e àqueles que lhe sucedem nessa corrente: **"antes do seu início, há os enunciados dos outros, depois do seu fim, há os enunciados-respostas dos outros"** (1992:294).

2.2.3 A metalingüística

²⁰ Convém ter presente a pertinente observação de Faraco: "O termo ideologia ocorre em Bakhtin não como equivalente a falsa consciência, mas como equivalente ora a superestrutura (o universo das representações) ora a sistema de pensamento (cosmovisão)" (FARACO-1988:33 Nota 2).

Em MFL (*Marxismo e Filosofia da Linguagem*) Bakhtin reclama que a lingüística de seu tempo orienta seus estudos para a língua considerada como um objeto morto, o que sacrifica o seu caráter dialógico. Em PPD (*Problemas da Poética de Dostoiévski*) volta a falar das limitações da lingüística, por estudar a linguagem apenas como um sistema de relações lógicas e concreto-semânticas.

Para os falantes, no entanto, a língua, segundo Bakhtin, não se constitui num sistema abstrato de formas normativas; as palavras não são itens de um acervo lexical disponível no dicionário. No exercício vivo da comunicação, os falantes utilizam a linguagem a partir de seu conteúdo ideológico, abstraído o estatuto gramatical de cada elemento vocabular do enunciado.

A partir dessas críticas Bakhtin propõe uma nova disciplina: a **metalingüística**. Clareia os seus propósitos e o seu objeto: o enunciado concreto, integral, vivo, que surge "**sob as condições da comunicação dialógica, ou seja, nas condições da vida autêntica da palavra**"(1981:160).

Bakhtin busca essa linguagem concreta, material, viva na literatura. Diz Bakhtin que a língua literária de um povo apresenta-se como um microcosmo que reflete o macrocosmo do plurilingüismo nacional. "**A unidade da linguagem literária não é a de um sistema lingüístico uno e fechado, mas sim a unidade profundamente peculiar das 'linguagens' que entram em contato e que reconhecem umas às outras**"(BAKHTIN-1988a:101). A consciência lingüística ao se tornar artisticamente ativa revela a pluralidade de discursos que a constitui. Porém, essa pluridiscursividade ou plurivocidade não se revela em sua plenitude em qualquer discurso literário, mas sim, especialmente, na prosa romanesca. Isto porque, diz Bakhtin:

O prosador não purifica seus discursos das intenções e tons de outrem, não destrói os germes do plurilingüismo social que estão encerrados neles, não elimina aquelas figuras lingüísticas e aquelas maneiras de falar, aqueles personagens-narradores virtuais que transparecem por trás das palavras e formas da linguagem [...] (1988a:104).

Explica Bakhtin que, enquanto no romance a dialogicidade interna torna-se um dos aspectos essenciais, na maioria dos gêneros poéticos essa dialogicidade interna do discurso não é utilizada de maneira literária, ela não entra no objeto estético da obra. Se na poesia basta a linguagem do poeta, no romance é indispensável a palavra do outro.²¹ **"O romance tomado como um conjunto é um fenômeno pluriestilístico, plurilíngüe e plurivocal"** (BAKHTIN-1988a:73).

Bakhtin desenvolveu um rico trabalho sobre o romance. Estudou suas origens, o seu desenvolvimento através da história, bem como as especificidades de sua linguagem.

2.2.4 Polifonia

É característica do romance ser plurivocal. Analisando as obras de Dostoiévski, Bakhtin observou que o seu discurso romanesco não é apenas plurivocal. Há algo mais além dessa plurivocidade: as vozes dos personagens apresentam uma independência excepcional na estrutura da obra. Como diz Bakhtin **"é como se soassem ao lado da palavra do autor"**. Elas não se fundem com a voz do autor.

Observou mais que as múltiplas consciências que aparecem no romance mantêm-se equipolentes, ou seja, em pé de absoluta igualdade, sem se subordinarem à consciência do autor. Também os mundos que povoam os seus romances se combinam numa unidade de acontecimento, porém mantendo a sua imiscibilidade.

Esses procedimentos artísticos de construção do romance de Dostoiévski (inconclusibilidade temática, independência, imiscibilidade e equipolência das vozes) mostram uma estreita similitude com o estilo polifônico do moteto gótico, música modal praticada na Idade Média especialmente nos séculos XII a XIV. Daí a utilização da metáfora musical (ROMAN-1992).

²¹ Sobre a distinção entre poesia e romance em Bakhtin, ver explicação didática em TEZZA, Cristovão. Discurso poético e discurso romanesco na teoria de Bakhtin. In Uma introdução a Bakhtin - Carlos Alberto Faraco e outros, 1988, Hatier, Ctba.

Segundo Bakhtin, coube a Dostoiévski a tarefa de criar o romance polifônico. Isto Dostoiévski consegue graças a procedimentos artísticos especiais de construção do romance, introduzidos, segundo Bakhtin, pela primeira vez por Dostoiévski. A partir dele a polifonia passou a ser uma característica do discurso romanesco. O próprio Bakhtin dizia que o romance polifônico havia sobrevivido ao capitalismo e invadido a literatura universal.

Bakhtin coloca o gênero essencialmente novo do romance polifônico criado por Dostoiévski em oposição às formas já constituídas do romance europeu, principalmente do romance monológico (homofônico). O exemplo que cita de romance homofônico é Tolstói.

Homofonia é também um conceito emprestado da música. No romance homofônico ou monológico, como prefere Bakhtin, a visão de mundo do autor predomina sobre as que aparecem no romance. Ao contrário do romance polifônico, as vozes perdem a sua imiscibilidade e as consciências se tornam dependentes da consciência una do autor.

Embora no construto teórico de Bakhtin polifonia esteja relacionada com dialogismo, somente aparece em sua obra de teoria literária, referindo-se a Dostoiévski.²²

Bakhtin enfatiza que a polifonia de Dostoiévski não se manifesta na mera diferenciação lingüística entre dialetos sociais, mas depende de que **"ângulo dialógico essas diferentes linguagens se confrontam ou se opõem na obra"**(BAKHTIN-1981:158). A polifonia é um acontecimento dialógico.

Para Dostoiévski, diz Bakhtin, tudo na vida é diálogo, ou seja, contraposição dialógica. E fortalece a metáfora musical ao afirmar que **"as relações contrapontísticas na música são mera variedade musical das relações dialógicas entendidas em termos amplos"**(BAKHTIN-1981:36).

²² Uma outra referência à polifonia aparece nos "Apontamentos de 1970.71" em Estética da Criação Verbal(1992), mas também relacionada ao romance e a Dostoiévski.

RESUMINDO

A linguagem é por natureza dialógica, e essa natureza dialógica da linguagem está presente em qualquer uma de suas manifestações, sejam ou não literárias. Assim, do ponto de vista da linguagem, um poema é tão dialógico quanto um romance de Dostoiévski.

No plano das vozes é que o romance e a poesia se diferenciam. O discurso literário da poesia é univocal, pois mostra apenas a voz do autor. Já, o discurso literário é plurivocal pois é constituído de muitas vozes. Estes conceitos de univocal e plurivocal referem-se, não à constituição da linguagem, mas ao discurso literário.

Esse discurso plurivocal do romance pode se mostrar polifônico, quando as múltiplas vozes que o constituem são imiscíveis, eqüipolentes, plenivalentes (Dostoiévski). Se essas vozes se subordinam à do autor, o romance é monológico ou homofônico (Tolstói).

O conhecimento desses conceitos na música ajuda a entendê-los: polifonia é uma multiplicidade de vozes independentes, imiscíveis e superpostas cantando textos variados. Homofonia também são várias vozes cantando, porém o fazem entoando simultaneamente o mesmo texto, subordinadas à harmonia que garante a unidade musical através dos acordes.²³

2.2.5 Carnavalização

Na obra *A cultura popular da Idade Média - O contexto de François Rabelais*, Bakhtin mergulha no estudo da cultura popular da Idade Média, dedicando-se a descrever e a analisar o carnaval, ou seja, as festas populares daquela época, a partir da obra de François Rabelais. Explica que o carnaval da Idade Média era uma forma sincrética de espetáculo de caráter ritual, muito complexa e variada, produto da evolução de ritos cômicos

²³ Lembrando ainda que a polifonia de que trata Bakhtin é modal e a homofonia é tonal. Ver ROMAN (1992).

que remontam à Antiguidade. Acontecia no espaço aberto da praça. Era um espetáculo não observado, mas vivido, participado.

O homem medieval vivia sob o controle e repressão da Igreja. O sério, o autoritário eram associados à violência, às interdições, às restrições. Havia, portanto, um sentimento de medo e de intimidação que dominava o homem na Idade Média. O carnaval era um momento na vida em que tudo era permitido. A vida desviava-se da sua ordem habitual: revogavam-se as leis, as proibições e as restrições da vida normal; suspendiam-se todas as formas de medo, reverência, etiqueta. etc. Viviam-se uma vida ao contrário, baseada no princípio do riso.

Pode-se então dizer que na Idade Média o homem levava duas vidas: uma *oficial* (séria e sombria, subordinada à rigorosa ordem hierárquica, impregnada de medo, dogmatismo, devoção e piedade), e outra *pública-carnavalesca*, livre, cheia de riso ambivalente, indecências e profanações de tudo o que é sagrado. Embora houvesse um abismo entre elas, essas duas vidas eram legítimas.

Segundo Bakhtin, um momento muito importante da cosmovisão carnavalesca é a livre relação familiar que se estabelece entre os homens e que se estende a todos os valores e idéias. O que antes estava separado, hierarquizado entra em livre contato familiar na praça pública carnavalesca, onde combinam-se os postos e as diferenças: sagrado e profano, elevado e baixo, o sábio e o tolo etc. As imagens carnavalescas, portanto, tendem a branger os dois membros da antítese: nascimento-morte, mocidade-velhice, alto-baixo, face-traseira, elogio-impropério, afirmação-negação, trágico-cômico, etc. É engano, no entanto, acreditar que o carnaval simplesmente nivela as pessoas; o carnaval aceita todas as diferenças; iguala as pessoas na rejeição de suas diferenças.

Não se pode afirmar que o carnaval medieval se desenvolveu clandestinamente, uma vez que era consentido. Essa extrajudicialidade, porém, concedeu ao riso popular carnavalesco liberdade e impunidade para se desenvolver livremente durante as

festas na praça pública, garantindo a vitória sobre o medo da morte, medo do inferno, medo dos castigos divinos.

Ao derrotar esse medo, o riso esclarecia a consciência do homem, revelava-lhe um novo mundo. Na verdade, essa vitória efêmera só durava o período da festa e era logo seguida por dias ordinários de medo e de opressão; mas graças aos clarões que a consciência humana assim entrevia, ela podia formar para si uma verdade diferente, não oficial, sobre o mundo e o homem, que preparava a nova autoconsciência do Renascimento (BAKHTIN-1987:78).

O Renascimento é a culminância da vida carnavalesca. A partir daí começa o declínio. O riso, na sua forma mais radical, universal e alegre, afasta-se de suas raízes populares, reduzindo-se às festas cortesãs de salão, as "mascaradas", as quais, embora reúnam uma série de formas e símbolos carnavalescos, não passam, segundo Bakhtin, de uma deturpação burguesa das autênticas imagens carnavalescas medievais. Passa a vigorar uma estética progressista baseada ideologicamente na filosofia racionalista de Descartes e no classicismo.

As mudanças sociais e econômicas vividas no Renascimento transformaram a relação entre as pessoas e a relação destas com as instituições detentoras do poder. Os medos tipicamente medievais, porém, não desapareceram simplesmente; foram, sim, atualizados em outros temores. As pessoas continuam necessitando canais de expressão de seu desejo de uma vida onde os valores se invertem, onde o riso supera o medo.

Ainda que seu caráter ritualístico tenha se diluído em manifestações isoladas, portanto desarticuladas, as festividades de caráter carnavalesco guardam algo de sua primitiva força transformadora, fornecendo um impulso renovador às pessoas. Embora apresente variações, dependendo da época, povos e festejos particulares, a visão carnavalesca exprime uma oposição a toda idéia de acabamento e perfeição, a toda pretensão de imutabilidade e eternidade, seriedade e rigidez.

2.2.5.1 Carnavalização na literatura

Ao longo de muitos séculos foi se desenvolvendo uma linguagem bem articulada de formas simbólicas para exprimir essa percepção carnavalesca do mundo. Segundo Bakhtin, essa linguagem

carnavalesca, dada a sua característica concreto-sensorial, não pode ser traduzida fielmente para a linguagem verbal, especialmente para a linguagem dos conceitos abstratos. No entanto, pode ser reproduzida na literatura através de imagens artísticas, pois estas não comprometem o seu simbolismo sensorial. A essa transposição das formas carnavalescas para a linguagem da literatura, que vem acontecendo desde a antiguidade clássica, Bakhtin dá o nome de *carnavalização da literatura*.

Todo o campo do gênero literário cômico-sério constitui o primeiro exemplo desse tipo de literatura, que caracteriza-se pela **"politonalidade da narração, pela fusão do sublime e do vulgar, do sério e do cômico"**(BAKHTIN-1981:93). É peculiar também desse gênero a pluralidade de estilos e a variedade de vozes.

Segundo Bakhtin, a carnavalização influenciou Dostoiévski assim como influenciou a maioria dos escritores dos séculos XVIII e XIX. As cenas de escândalos, que ocupam um lugar muito importante nas obras de Dostoiévski, **"se baseiam numa profunda cosmovisão carnavalesca, que assimila e reúne tudo o que nessas cenas parece absurdo e surpreendente, criando para elas uma verdade artística"** (BAKHTIN-1981:126).

Essa multiplicidade de vozes, essas diferenças, ambigüidades, ou seja, esse princípio carnavalesco da obra de Dostoiévski, pode ser mostrado graças ao estilo polifônico desenvolvido pelo romancista. Diz Bakhtin que **"a carnavalização combina-se organicamente com todas as outras particularidades do romance polifônico"** (BAKHTIN-1981:138).

2.2.6 A inconclusibilidade modal da cosmovisão bakhtiniana

Em 1973, fontes autorizadas soviéticas revelam que Bakhtin é autor ou co-autor de outras obras publicadas na URSS, no final dos anos vinte, sob o nome de Valentin N.Volochinov e Pavel N.Medvedev²⁴, seus companheiros do Círculo. Bakhtin nunca assumiu essa dupla autoria.

²⁴ Dentre outras: *The formal method in literary scholarship: a critical introduction to sociological poetics*. Baltimore: John Hopkins University Press, 1978, publicado originalmente em 1928 em nome de Medvedev;

No início de 1929 Bakhtin publica *Problemas da Poética de Dostoiévski* (PPD). No final do mesmo ano saía *Marxismo e Filosofia da Linguagem* (MFL) em nome de V.N.Volochinov. Se, junto com Authier-Revuz (1982), aceitamos que é possível perceber um paradigma permeando coerentemente os diversos domínios abordados, tanto na época do Círculo quanto depois, (referindo-se às obras atribuídas a Medvedev, a Volochinov e a Bakhtin), defendemos que há diferenças, ainda que sutis, na perspectiva dialética a partir da qual foram escritas MFL e PPD.²⁵

Acreditamos que o inacabamento que Bakhtin tanto destaca em Dostoiévski²⁶ tem a ver com a concepção de mundo e com o caráter dialógico aberto do universo do próprio Bakhtin, daí a nossa defesa da inconclusibilidade modal de sua cosmovisão. As características do estilo composicional de Dostoiévski, nós as identificamos no método bakhtiniano²⁷. Assim como a Dostoiévski, a Bakhtin não preocupa o final, a apoteose. Seu pensamento

e *Marxismo e Filosofia da Linguagem* (1988) publicado originalmente em 1929 em nome de Voloshinov.

²⁵ Assumindo que tanto Bakhtin quanto Volochinov operam segundo uma lógica das contradições, procurei mostrar em Comunicação apresentada no XXIII GEL(1993) que a dialética de MFL não é a mesma de PPD e das obras posteriores assumidas por Bakhtin. Propus pouco modestamente (com respaldo teórico pinçado em Hegel, Lefebvre e Röd) duas novas categorias para a dialética: sem descartar o movimento pressuposto na lógica dialética, sugeri considerar uma dialética modal, circular, não perspectivística, e uma outra tonal, teleológica. Procurei ilustrar essa categorização emprestando as características que definem a música modal e a tonal. Se, com os questionamentos que levantei, não contribuo para clarear a questão da autoria das obras, com certeza coloco mais "lenha na fogueira", pois, não apenas a autoria das obras atribuídas aos participantes do chamado Círculo de Bakhtin é matéria controversa, o próprio método de Bakhtin tem sido objeto de discussão acadêmica. Ver: Faraco (1988) e Kothe (1981).

²⁶ É interessante observar que nos "Apontamentos de 1970-71" (in *Estética da criação verbal-1992*) Bakhtin volta a falar sobre a inconclusibilidade do romance de Dostoiévski: "apenas o grande polifonista que foi Dostoiévski, soube captar na confusão das lutas e opiniões e de ideologias (das diversas épocas) a natureza inacabada do diálogo sobre as grandes questões (na escala da grande temporalidade)"(p.393).

²⁷ Identificar Bakhtin com Dostoiévski não é novidade. Roman Jakobson no prefácio à MFL escreve: "Dostoiévski é o herói preferido de Bakhtin e a maneira como ele o define caracteriza ao mesmo tempo e da forma mais justa, sua própria metodologia científica"(1988:10).

avança dentro de uma "**estaticidade movente**"²⁸, ou seja, em uma circularidade que não busca uma resolução. Daí o caráter interpretativo de seu método: ele permite a observação, não o julgamento; permite o comentário, não a conclusão.

O que denominamos de *dialética modal* não encontramos em MFL. Nesta, Volochinov utiliza uma dialética tonal, finalista, revolucionária. Se em MFL temos a teleologia da dialética tonal, em PPD temos a estaticidade movente da dialética modal.

Aqueles que, possuídos pelo desespero tonal, anseiam sempre por um acabamento ficam frustrados. Nas reflexões de Bakhtin não se percebe o dinamismo dialético de sínteses sucessivas e cada vez mais amplas, que é uma característica perspectivística da dialética tonal. Não devemos esperar de seus escritos uma apoteose teórica, pois a Bakhtin não interessa a resolução, a conclusão. Se não cabe a Bakhtin a acusação de formalista ou de "**idealista desafinado com o seu tempo**", tampouco se deve reduzir o seu dialogismo à "**síntese dialética de vozes contrárias**", sob pena de ver sacrificada a incompletude constitutiva de seu pensamento.

Essa estrutura inconclusa e modal do grande diálogo carnavalesco, do qual participam múltiplas vozes eqüipolentes, permite a superação do "**monologuismo ideológico da Idade Moderna**", base do solipsismo ético e gnosiológico, que é descartado sistematicamente, não apenas por Dostoiévski, mas pelo próprio Bakhtin: "**o homem nunca encontrará sua plenitude apenas em si mesmo**"(BAKHTIN-1981:154). A carnavalização, assim colocada, participa da metodologia bakhtiniana pois propicia a "**familiarização dos enfoques do próprio objeto do pensamento, por mais elevado e importante que ele seja, e da própria verdade**"(1981:114).

2.2.6.1 O objeto-sujeito

Acompanhando Bakhtin, em uma investigação lingüística, o que deve interessar é a forma concreta dos textos e as condições

²⁸ Expressão utilizada por WISNIK(1989) para caracterizar a música modal.

concretas de vida desses textos. Bakhtin admite que é necessário se fazer um recorte, porém recomenda que não se perca a integridade viva da língua; que a escolha do objeto seja fruto de "uma abstração absolutamente legítima e necessária de alguns aspectos da vida concreta do discurso"(BAKHTIN-1981:157).

Essa insistência com a "concretude" do enunciado se deve ao fato de Bakhtin aceitar a primazia ontológica do mundo objetivo sobre a consciência dessa realidade objetiva.²⁹

Criar não significa inventar. Toda criação é conexa tanto por suas leis próprias quanto pelas leis do material sobre o qual ela trabalha. Toda criação é determinada por seu objeto e sua estrutura e por isto não admite o arbítrio e, em essência, nada inventa mas apenas descobre aquilo que é dado no próprio objeto. Pode-se chegar a uma idéia verdadeira mas esta tem a sua lógica, daí não poder ser inventada, ou melhor, produzida do começo ao fim. Do mesmo modo não se inventa uma imagem artística, seja ela qual for, pois ela também tem a sua lógica artística, as suas leis. Quando nos propomos uma determinada tarefa, temos de nos submeter às suas leis (BAKHTIN-1981:55).

Essa submissão às leis do objeto será determinada a partir da relação que se estabelece entre o estudioso e esse objeto.

As ciências exatas são uma forma monológica de conhecimento: o intelecto contempla uma coisa e pronuncia-se sobre ela. Há um único sujeito: aquele que pratica o ato de cognição (de contemplação) e fala (pronuncia-se). Diante dele, há a *coisa muda*. Qualquer objeto do conhecimento (incluindo o homem) pode ser percebido e conhecido a título de coisa. Mas o sujeito como tal não pode ser percebido e estudado a título de coisa porque, como sujeito, não pode, permanecendo sujeito, ficar mudo; conseqüentemente, o conhecimento que se tem dele só pode ser *dialógico* (BAKHTIN-1992:403).

Neste trabalho estudamos textos discursivos. Para Bakhtin, todo texto vive em contato com outros textos, pois os enunciados que o compõem conduzem para fora de seus limites. O discurso, portanto, não é algo mudo, estático.

Ainda que fazendo um trabalho interpretativo, através da leitura de textos verbais escritos, nossa postura, enquanto

²⁹ Bakhtin afirma que não se deve "recorrer a fatos de ordem subjetiva, por mais profundos que sejam" para buscar os motivos da construção do romance polifônico em Dostoiévski. A multiplicidade de planos e as contradições sociais reveladas em seu romance, Dostoiévski percebeu-as não em seu espírito, mas em um universo social objetivo. "A multiplicidade de planos e o caráter contraditório da realidade social eram dados como fato objetivo da época"(BAKHTIN-1981:21). "A própria época tornou possível o romance polifônico"(BAKHTIN-1981:22) (capitalismo em efervescência).

investigador, não é de mera contemplação, pois estabelecemos uma interação com esses discursos, todos eles produzidos por pessoas. Se lidamos com enunciados personificados, estamos lidando com sujeitos.

Se podemos classificar de ciência, o que fazemos nesta dissertação, ela será, portanto, dialógica. As leis constitutivas de nosso objeto de estudo e às quais nos devemos submeter foram engendradas num processo de interação comunicativa entre sujeitos. Essa relação dialógica com o objeto (agora sujeito) do estudo é que permite a "**familiarização do enfoque**" de que fala Bakhtin.

2.2.7 Concluindo a breve apresentação

Destila-se da obra de Bakhtin uma profunda crença na solidariedade como condição para o homem realizar-se como sujeito de sua história. Percebe-se a proposta da "**abolição de todas as distâncias entre as pessoas**" através da familiarização carnavalesca, efetivada nas relações dialógicas, onde diferentes vozes, respeitadas suas diferenças e independência, se expressam polifonicamente. Embora seja herético para as hostes marxistas dogmáticas falar-se em cristianismo, não é difícil perceber uma concepção cristã do homem em Bakhtin, o que, inclusive, ajuda explicar sua atração pela obra de Dostoiévski.

Dentre os vários e ricos ensinamentos de Bakhtin, um dos que mais têm sido seguidos é o que se refere à questão da autoria. Bakhtin afirma que a construção do nosso discurso se dá a partir da apropriação da palavra alheia. Com a absolvição de Bakhtin, que previa essa interação viva e intensa com o discurso do outro, permitiu-se uma utilização exageradamente livre dos seus ensinamentos, resultando, muitas vezes, em um comprometedor distanciamento das premissas originais.

Não é raro também que se busque em autores já conhecidos a complementação para o instrumental teórico oferecido por Bakhtin, conduta a que é levado o estudioso em virtude do restrito espaço que se encontra na academia para ousadias. Devido à ansiedade na aplicação desses instrumentos conceituais

já consagrados, cometem-se injustiças com Bakhtin ao colocá-lo ao lado de autores cujas concepções são incompatíveis com o seu pensamento (ROMAN-1992). A tentativa de manter a "pureza" de seus conceitos tampouco fertiliza o terreno científico, pois há o risco de se cristalizar um pensamento dinâmico, criativo e produtivo.³⁰

Acreditamos que a conduta desejável é a interação dialógica com a obra bakhtiniana. Interação essa que não perca de vista que os conceitos-chaves de Bakhtin - dialogismo, carnavalização, polifonia - constroem a coerência paradigmática de seu pensamento.

Se decidimos utilizar algum conceito bakhtiniano, temos que fazê-lo sem perder de vista a totalidade de sua cosmovisão. Para tanto, temos que ser modais, o que significa afinar a mente para absorver a "harmonia eterna das vozes imiscíveis" a fluir de sua obra, sem dúvida um belo inconcluso moteto polifônico.

2.3 EM BUSCA DE UMA TEORIA DE COMUNICAÇÃO EMPRESARIAL

Após termos chegado a este ponto de definições teóricas iniciais, surgiu a preocupação com referência à necessidade de adotarmos uma teoria da comunicação empresarial. Já tínhamos uma concepção de linguagem e do processo de comunicação. Ainda que o fulcro de nossa dissertação fosse a lingüística, precisávamos agora de um referencial teórico na área de comunicação organizacional.

Naquelas referidas andanças pela biblioteca juntamos também alguns livros sobre o tema. Terminamos por nos fixar em Lee Osborne Thayer, especificamente em sua obra *"Princípios de comunicação na administração: comunicação e sistemas de comunicação na organização da administração e relações internas"* (1972).

³⁰ Também a pretexto de evitar a tal "reificação" dos conceitos, alguns estudiosos evitam a sua explicitação clara. Com a comodidade de não ter que definir com precisão o seu instrumental de trabalho, cometem compatibilizações teóricas superficiais, dando a ilusão de eficácia teórica a um mero exercício intelectual.

Não cabe aqui nos determos na apresentação dessa obra, pois no decorrer de sua leitura percebemos a incompatibilidade de adotarmos uma concepção de linguagem sócio-interacionista e as idéias de Thayer para a comunicação. Já sendo nossa conhecida a teoria de comunicação de Bakhtin, basta compará-la com esta afirmação de Thayer: **"A comunicação intrapessoal deve ser estudada cuidadosamente, pois é sempre dentro das pessoas que, de fato, o processo comunicativo se efetiva"**(1972:47).

Pudemos perceber em Thayer uma certa indefinição quanto ao entendimento do processo de comunicação, identificada por ele como um **"dilema da comunicação humana"**, que assim se manifesta:

A organização psicológica (conceitual) do indivíduo determina seu modo de comunicar-se com o mundo e de receber comunicação mas, ao mesmo tempo, o sistema de comunicação que o mantém determina, em si mesmo, como ele se organizará psicologicamente.(...) Do ponto de vista da comunicação, as pessoas e os aspectos do mundo com os quais elas lidam (ou lidarão) determinam-se conjuntamente (1972:36).

Embora conclua o autor que existe uma relação de mutualidade entre as pessoas e o mundo, afirma em seguida que **"a comunicação que ocorre e os padrões de intercomunicação subseqüentes definem e determinam a estrutura e o funcionamento de qualquer organização"**(THAYER-1972:36).

Mesmo correndo o risco de ser reducionista, de uma perspectiva bakhtiniana seria possível dizer exatamente o contrário, ou seja: a estrutura e o funcionamento de qualquer organização definem e determinam os padrões da intercomunicação. Assim como a lingüística estruturalista é acusada de se ocupar da linguagem esquecendo-se dos falantes, Thayer parece tratar da organização esquecendo-se de que ela é constituída por pessoas.

Embora reconheça que a comunicação é um sistema complexo de elementos em interação, Thayer prevê, a partir de um entendimento básico e global desse processo, a possibilidade da escolha subjetiva de uma técnica apropriada de comunicação (p.27). Estas posições, entendemos, só se tornam possíveis por operar Thayer com conceitos acomodados como, por exemplo, ao afirmar que a intersubjetividade, (fundamental na concepção sócio-interacionista), existe apenas **"até certo ponto"** (THAYER-1972:53). Enquanto para Bakhtin a significação é produto do

choque interacional entre o locutor e o receptor, ou seja, não está na palavra, nem na alma dos falantes, Thayer afirma que "o significado é um processo (ou produto) individual" (1972:53).

Apesar de ser uma leitura agradável, tivemos que deixar Thayer, confessamos, por incapacidade nossa de avançar qualquer reflexão teórica, colocando-o ao lado do pensamento de Bakhtin.

Nossa próxima tentativa foi Francisco Gaudêncio Torquato do Rego em "*Comunicação Empresarial/ Comunicação Institucional*" (1986).

Alguma similaridade dos pressupostos de Gaudêncio Torquato com aqueles por nós adotados vimos logo no prefácio de seu livro quando escreve que "o importante é procurar considerar a comunicação como uma ação integrada de meios, formas, recursos, canais e intenções" (p.10).

Gaudêncio Torquato refere-se à rigidez dos modelos clássicos que tratam das organizações. Prefere apoiar-se na Teoria de Sistemas, o que significa reconhecer a empresa "como uma unidade dentro do vasto e complexo espectro das organizações". Unidade esta que não é resultante apenas "de componentes concretos do microsistema organizacional, mas é consequência de forças, pressões, recursos e situações, nem sempre fáceis de detectar, presentes no corpo social" (p.14).

Especificamente quanto à comunicação, Gaudêncio Torquato amplia o modelo do circuito de comunicação "matemático-cibernético", que na lingüística é tributário ao estruturalismo, ao procurar identificar nos elementos que participam do processo da comunicação "os condicionantes sociológicos e antropológicos".

Como salienta Gaudêncio Torquato, na construção de um modelo de comunicação a partir da teoria sistêmica, "todos os aspectos envolvidos num processo de comunicação devem ser lembrados, sob pena de se perder a globalização da situação"(p.49). Como se vê, esta visão sistêmica da comunicação empresarial é perfeitamente coerente com a perspectiva bakhtiniana, pois esta dirige o olhar para a totalidade, procurando apreender a realidade em sua relação com a situação mais imediata no desenrolar de um processo histórico.

Neste trabalho os textos verbais escritos são analisados como fenômenos sociais. Os enunciados que os constituem são estudados levando-se em conta o contexto em que foram produzidos e, principalmente, que são manifestação lingüística de um sujeito que se dirige a um outro sujeito. O enunciado, portanto, é histórica e socialmente analisável. Esses pressupostos adotados no estudo da linguagem escrita da comunicação administrativa do Banco do Brasil conduziu a escolha do referencial teórico na área de comunicação empresarial.

Gaudêncio Torquato, como vimos, compreende a comunicação como uma área multidisciplinar, prevendo ser necessário para o seu estudo fundamentos da Lingüística, de Sociologia, Antropologia, Ética, Direito, etc. Assumida esta posição nosso estudo acabou não só permitindo mas até mesmo exigindo uma ampliação do enfoque interpretativo. Daí que a leitura dos fenômenos sóciolingüísticos que se apresentaram aos nossos olhos, nós a fizemos lançando mão de alguns conceitos da antropologia. Esse intercâmbio com a antropologia acabou por outorgar ênfase ao lado social das questões discutidas no trabalho, o que não resultou em comprometimento do lingüístico; pelo contrário, confirmou e reforçou os pressupostos sócio-interacionistas da concepção de linguagem bakhtiniana.

2.4 UM VIÉS ANTROPOLÓGICO³¹

Operar com os conceitos da antropologia implicou considerar o nosso objeto de estudo, os textos administrativos produzidos no Banco do Brasil, como manifestações lingüísticas ritualizadas. Guardando coerência com os pressupostos sócio-interacionistas e junto com DaMatta(1977-1979), que consideraremos a seguir, assumimos que as diferentes linguagens da comunicação administrativa do Banco do Brasil expressam

³¹ Uma das inspirações para esse viés antropológico foi encontrada em Geertz. Em "Um jogo absorvente: Notas sobre a briga de galos balinesa" (1978: 278 a 321) Geertz conta suas peripécias como antropólogo junto aos Balis, quando desenvolvia estudos antropológicos. Por circunstâncias inesperadas, termina por conhecer a briga de galos naquela localidade, descobrindo nela um microcosmo que representa todo relacionamento daquela sociedade. Nesta dissertação a linguagem escrita da comunicação administrativa do Banco do Brasil será a minha briga de galo.

maneiras particulares de perceber, interpretar e representar a realidade do funcionário da Empresa. Essas mensagens ritualizadas seriam, assim, modos de dizer algo sobre essa realidade a partir de uma perspectiva situada dentro desta própria realidade.

Mas, afinal, o que vem a ser exatamente um ritual?

Diz DaMatta que é problemático definir ritual como um tipo específico de ação social. Sendo o mundo social fundado em convenções e em símbolos, todas as ações sociais seriam atos rituais ou atos passíveis de uma ritualização, o que torna difícil separar tais sistemas uns dos outros. DaMatta assume que não haveria distinção entre a matéria-prima do mundo cotidiano e aquela que constituiria o mundo do ritual. **"Ambas essas dimensões seriam construídas a partir de convenções mais ou menos arbitrárias e não haveria mudanças de qualidade ou essência nas categorias e relações do mundo diário e aquelas utilizadas no universo dos ritos" (DAMATTA-1977:21).**

Portanto, para DaMatta, e é esta a perspectiva a partir da qual desenvolvemos nosso estudo, os ritos embora sejam **"momentos especiais de convivência social"**, não devem ser tomados como momentos essencialmente diferentes (em forma, qualidade e matéria-prima) daqueles que formam e informam a chamada rotina da vida diária.

Se a matéria-prima dos rituais é a mesma do mundo da vida diária, ou seja, se os rituais dizem as coisas tanto quanto as relações sociais corriqueiras, por que estudá-los? DaMatta explica que, no mundo ritual, as coisas são ditas com mais veemência, com maior coerência e com maior consciência. Os rituais, através de manipulações dos elementos e relações do cotidiano, salientam aspectos do mundo diário. Colocadas em foco, essas facetas da realidade adquirem um sentido diferente. Ao exprimir mais do que exprimem em seu contexto normal, permitem uma maior clareza das mensagens sociais, constituindo assim uma área crítica para se penetrar na ideologia e valores de uma dada formação social.

O estudo dos rituais não seria um modo de procurar as essências de um momento especial e qualitativamente diferente, mas uma maneira de estudar, como elementos triviais do mundo social podem ser deslocados e, assim, transformados em *símbolos* que, em certos contextos, permitem engendrar um momento especial ou extraordinário (DAMATTA-1979:60).

Lembrando Radcliffe-Brown, completariamos dizendo que nessa excepcionalidade do momento ritual é que se expressam e transmitem sentimentos dos quais a constituição da sociedade depende.

No rito nada de novo é inventado, o que ele faz é colocar em evidência coisas da trivialidade social, chamando a atenção para certos aspectos da realidade que, normalmente, estão submersos pelas rotinas, interesses e complicações do cotidiano. Assim colocada a questão do ritual, torna-se difícil delimitar em um contexto social, com clareza e objetividade, um "espaço ritual", uma vez que, como vimos, o ritual é algo plenamente compatível com o mundo cotidiano. Para circunscrever esse mundo do ritual e nele penetrar é necessário conhecer o que DaMatta denomina de "gramática" ou "combinatória". O esforço do estudioso deve se dirigir no sentido de identificar essa gramática. Uma das indicações dadas pelo autor é a de que:

o rito não se define por uma repetição, pois isso é um dado de toda a vida social, nem por uma fórmula rígida, pois existem rituais que abrem o mundo, pulverizando todas as regras. O rito também não é marcado por qualquer substância especial, que o transforma substantivamente em algo individualizado e reificado.(...)Menos que um problema de substância, o rito nos coloca um problema de contraste (DaMatta-1979:30).

Na percepção e articulação desse contraste é que se domina a gramática ritual. O ritual, portanto, é definido por meio de uma relação dinâmica entre o cotidiano e o extraordinário, uma vez que nas ritualizações exacerbam-se determinados elementos sociais desse cotidiano. E essas saliências se obtêm, segundo DaMatta, através de três maneiras: reforço, inversão, neutralização. **"Não há ritualização que não esteja utilizando um mecanismo cujas intenções são neutralizar, reafirmar ou colocar tudo de 'cabeça-para-baixo' (DaMatta-1977:29).**

DaMatta(1977 e 1979) analisa os três rituais principais da sociedade brasileira: o Dia da Pátria, o Carnaval e as Festas e Procissões Religiosas. Seriam três modos possíveis de

tornar manifestos diferentes aspectos constitutivos da estrutura social, por meio de um discurso simbólico e expressivo que se exterioriza através do reforço, inversão e neutralização, respectivamente.

É esta gramática ou combinatória que estaremos buscando na análise das linguagens da comunicação administrativa do Banco do Brasil. Esses contrastes complementares, manifestados através de elementos ritualísticos, destacaremos nas linguagens objeto deste nosso estudo, para, a partir daí, tentar entender as mensagens sociais e as relações que as engendraram.

Da mesma forma que procuramos explicitar os conceitos lingüísticos que utilizaremos neste trabalho, estaremos a seguir apresentando os conceitos trazidos da antropologia.

2.4.1 Reforço

Os rituais fundados no reforço (ou na separação) guardam uma relação direta com as rotinas do dia-a-dia. "O Dia da Pátria salienta os aspectos rotinizados (e por isso mesmo implícitos e internalizados) da ordem social. Ele traz à tona a hierarquia que é parte do sistema social, sendo o momento ritual dominado pela ênfase onde tal sistema de posições e relações é salientado" (DAMATTA-1979:53).

Esse ritual chama a atenção para as regras e posições estabelecidas, principalmente quando estas parecem não estar sendo devidamente seguidas. O ritual do reforço promove a disjunção, ou seja, atualiza os papéis sociais de cada um, marcando as suas distâncias. Tem como objetivo também resolver situações ambíguas, pois o sistema estabelecido não convive com o conflito, com a dúvida.

2.4.2 Inversão

Os rituais de inversão destacam especialmente os aspectos ambíguos da ordem social. O melhor exemplo é sem dúvida o Carnaval, quando se privilegia exatamente o conjunto de sentimentos, ações, valores, grupos e categorias que cotidianamente são inibidos, por serem problemáticos. Como

salienta DaMatta, no carnaval o foco é o que está nas margens, no limem, nos interstícios da sociedade. **"Talvez seja o momento da vida social brasileira, onde se possa expressar de modo aberto e sem censuras os laços de vizinhança, parentesco, profissão, etc."** (DAMATTA-1979:54).

Enquanto o mecanismo do reforço atua no sentido de especificar as hierarquias sociais, a inversão promove a conjunção, pois se juntam categorias e papéis sociais que, no mundo cotidiano, estão rigidamente segregados. Destaca DaMatta que um dos aspectos fundamentais na inversão é o campo da jocosidade e do grotesco, pois através deles se marca a negação dos papéis rigidamente definidos num sistema articulado sob o signo da seriedade.

2.4.3 Neutralização

DaMatta localiza a neutralização em um conjunto de ritos na vida social brasileira, que buscam reunir os componentes fundamentais do Carnaval e do Dia da Pátria. Destaca especialmente o discurso das festas religiosas, onde é possível perceber a tentativa de, sob a égide da Igreja, conciliar o povo com o Estado através do culto a Deus (ou ao santo). **"Em tais cerimônias, há momentos altamente rígidos e momentos semelhantes em forma e conteúdo ao Carnaval. Mas, não obstante, as festas religiosas não são nem um Carnaval, nem uma parada militar"** (DAMATTA-1979:55).

Ao colocar lado a lado o povo e as autoridades, os santos e os pecadores, as festas religiosas acabam neutralizando as diferenças entre as categorias sociais.

O autor foge de uma tentadora dicotomização simplória, ao destacar a articulação necessária que se estabelece entre esses três aspectos das relações sociais.

A análise destes rituais, então, teria que levar em conta não só sua aparência ou um dos seus momentos mas toda sua estrutura processual e, ainda, todo o seu ciclo que, conforme indicamos, assume - no caso brasileiro - uma curiosa, intrigante e expressiva forma triangular, cujos vértices são o Estado, a Igreja e o Povo (DAMATTA-1977:15).

Embora DaMatta enfatize que esses rituais não devem ser interpretados sem perder de vista que em cada um deles há uma

combinação de tipos de comportamento ritual, reconhece que no seu ponto central o Dia da Pátria acentua a estrutura, enquanto o Carnaval tem o seu eixo ritual na criação de um momento de *communitas*. *Communitas* é um conceito apresentado por Victor Turner em sua obra *O processo ritual - estrutura e anti-estrutura* (1972). Para entendê-lo, é necessário antes conhecermos o sentido de *liminaridade*, a partir do qual foi desenvolvido o conceito de *communitas* por Turner.

2.4.4 Liminalidade

Van Gennep definiu os *rites de passage* como ritos que acompanham a transição entre dois tipos de condição estável ou recorrente, culturalmente reconhecida. Mostrou que todos os ritos de passagem ou de transição caracterizam-se por três fases: **separação**, **margem** (ou 'limen', significando 'limiar' em latim) e **agregação**.³² Na fase liminar, todos os atributos que distinguem categorias e grupos na ordem social estruturada ficam temporariamente suspensos. As entidades liminares escapam à rede de classificações que normalmente determinam a localização de estados e posições num espaço cultural; não se situam aqui nem lá; estão no meio e entre as posições atribuídas e ordenadas pela lei, pelos costumes, convenções e cerimonial. Esses atributos são necessariamente ambíguos e indeterminados. Tal ambigüidade lembra Turner "é uma propriedade de todos os processos e instituições predominantemente liminares" (TURNER-1974:242).

Devido a sua condição de marginalidade circunstancial, os liminares podem se constituir em *communitas*.

2.4.5 *Communitas*

A *communitas* se caracteriza basicamente pelo agrupamento de pessoas que, circunstancialmente, são colocadas ou se reconhecem à margem da estrutura social estabelecida. É, portanto, essencialmente uma anti-estrutura, uma vez que se coloca em oposição ao sistema estruturado, diferenciado, hierarquizado. É

³² Ver Gennep, Arnold Van. *The rites of passage*. London : Routledge and Kegan Paul, 1960. Citado por Turner (1974:116).

como se houvesse dois modelos de relacionamento humano, justapostos e alternantes. O primeiro é o de um sistema de posições institucionalizadas com cargos, status e funções jurídicas, políticas e econômicas. É culturalmente estruturado, segmentado e freqüentemente hierárquico, com muito tipos de avaliação, separando os homens de acordo com as noções de "mais" e de "menos". O segundo, que surge de maneira evidente no período liminar, apresenta a sociedade como um todo indiferenciado e homogêneo, onde as pessoas não se segmentam em funções e cargos mas se relacionam como seres humanos totais. A *communitas* tem natureza espontânea, imediata, concreta. É a sociedade formada de indivíduos concretos e idiossincrásicos que, apesar de diferirem quanto aos dotes físicos e mentais, são contudo considerados iguais do ponto de vista social, pois na *communitas* acontecem processos de nivelamento e de despojamento.

Explica Turner que no processo social os dois modelos opostos são mutuamente indispensáveis, pois a experiência da vida de cada indivíduo o faz estar exposto alternadamente à estrutura e à *communitas*. A *communitas*, portanto, ressalta Turner, está em relação necessária com a estrutura e pode ser apreendida unicamente enquanto oposição à estrutura social institucionalizada.

Observa ainda Turner que, devido ao caráter de circunstancialidade da *communitas*, ela raramente é mantida por muito tempo. A *communitas* logo se transforma em estrutura, quando então as livres relações entre os indivíduos voltam a ser governadas por normas e regulamentos sociais.

Nas sociedades ditas modernas surgem, ainda que esporadicamente, espaços de *communitas*. Embora não signifiquem passagem de um estado para outro, mantêm as características de um espaço marginal, onde as regras da estrutura são ignoradas ou esquecidas, ou mesmo substituídas. A reintegração à estrutura não vai significar mudanças, como nos ritos de passagem, ou seja, o sujeito liminar não ingressa necessariamente em um novo estágio social, mas volta revitalizado para a estrutura. Essa experiência de *communitas* pode ser vivenciada através de símbolos semiotizados expressos na linguagem verbal. É dentro

dessa perspectiva que estaremos aplicando esse conceito em nosso trabalho. Os demais conceitos da antropologia que utilizaremos estarão suficientemente claros no contexto de sua aplicação.

2.4.6 Justificativas finais para o viés antropológico

Por que utilizar conceitos da antropologia em um trabalho de lingüística? Há várias razões: falta de instrumentos suficientes na lingüística não é uma delas. Contribuiu sem dúvida uma nossa antiga e reprimida paixão pela antropologia, porém foi fundamental ter adotado Bakhtin como opção epistemológica, pois não só permitiu o viés antropológico do trabalho, como até mesmo indicou-lhe a direção. E Geertz³³ nos oferece bons argumentos para justificar a ligação entre a abordagem sócio-interacionista na lingüística e a antropologia interpretativa. Afinal, esta opera com uma concepção do pensar como sendo basicamente um ato social, que ocorre no mesmo público em que ocorrem outros atos sociais. Tanto uma lingüística bakhtiniana, como a antropologia interpretativa têm como perspectiva que o pensamento consiste de um tráfico de símbolos significantes sobre os quais os homens imprimiram significado:

É por intermédio dos padrões culturais, amontoados ordenados de símbolos significativos, que o homem encontra sentido nos acontecimentos através dos quais ele vive. O estudo da cultura, a totalidade acumulada de tais padrões, é, portanto, o estudo da maquinaria que os indivíduos ou grupos de indivíduos empregam para orientar a si mesmos num mundo que de outra forma seria obscuro (GEERTZ-1978:227/228).

Insistindo na explicitação da coerência de pressupostos entre o sócio-interacionismo bakhtiniano e a antropologia interpretativa, trazemos de Geertz que a antropologia

³³ A respeito de Geertz, na confissão abaixo, quero crer que o pensador é mais um na *communitas* dos que assumem a "inconclusibilidade modal" de suas reflexões: "...por mais que tenha feito, não cheguei nem perto do fundo da questão. Aliás, não cheguei próximo do fundo de qualquer questão sobre a qual tenha escrito, tanto nos ensaios abaixo como em qualquer outro local. A análise cultural é intrinsecamente incompleta e, o que é pior, quanto mais profunda, menos completa. É uma ciência estranha, cujas afirmativas mais marcantes são as que têm a base mais trêmula, na qual chegar a qualquer lugar com um assunto focado é intensificar a suspeita, a sua própria e a dos outros, de que você não o está encarando de maneira correta. Mas essa é que é a vida do etnógrafo, além de perseguir pessoas sutis com questões obtusas" (GEERTZ-1978:39).

contemporânea assume a hipótese de que os recursos culturais são ingredientes e não acessórios, do pensamento humano. É incorreto aceitar que as disposições mentais são geneticamente anteriores à cultura. O que estudamos em Bakhtin sobre a formação social da mente, vamos reconhecer em Geertz, quando afirma:

O pensamento humano é rematadamente social: social em sua origem, em suas funções, social em suas formas, social em suas aplicações. Fundamentalmente, é uma atividade pública - seu habitat natural é o pátio da casa, o local do mercado e a praça da cidade. As implicações desse fato para a análise antropológica da cultura [...] são enormes, sutis e insuficientemente apreciadas(1978:225).

Posição reforçada quando diz:

No sentido tanto do raciocínio orientado como da formulação dos sentimentos, assim como da integração de ambos os motivos, os processos mentais do homem ocorrem, na verdade, no banco escolar ou no campo de futebol, no estúdio ou no assento do caminhão, na estação de trem, no tabuleiro de xadrez ou na poltrona do juiz³⁴ (p.97).

Turner também traz sua contribuição ao nosso arrazoadado, pois, embora reconheça que na *communitas* são liberadas energias instintivas do indivíduo, inclina-se a pensar que a *communitas* "não é apenas produto de impulsos biologicamente herdados, liberados das coações culturais. São antes produtos de faculdades peculiarmente humanas, incluindo a racionalidade, a volição e a memória, desenvolvidas pela experiência da vida em sociedade [...] (TURNER-1974:156).

Acreditamos que fica justificada a nossa preocupação em mostrar nossa opção metodológica e, a partir dela, como se deu a construção de nosso arcabouço teórico. De fato, tememos a acusação de estar adotando uma "**concepção biscateira da atividade científica**", de que fala Kuentz (1975). Concepção esta que julga razoável organizar um corpo teórico agregando fragmentos destacados de fontes diversas, independentemente da problemática que lhes confere um sentido.

Embora estejamos combinando peças recolhidas em áreas afins do conhecimento humano, isto não basta para justificá-lo, mas principalmente porque foi possível perceber que os instrumentos que utilizamos, ainda que componham disciplinas particulares

³⁴ ... no guichê de um Banco, na frente de um terminal de computador...

(assim definidas por uma decisão racionalizadora da comunidade científica), têm o seu sentido construído a partir da mesma problemática que surge nas sociedades humanas, qual seja as estratégias sociais de interação.³⁵

³⁵ Estou consciente de que, pretendendo fazer UM trabalho bom, corro o risco de apresentar TRÊS ruins!

3 A COMUNICAÇÃO EMPRESARIAL

Segundo Gaudêncio Torquato, uma empresa engloba três grandes sistemas:

- 1) o sistema sociopolítico (ambiental), onde se inserem os valores globais e as políticas do meio ambiente;
- 2) o sistema econômico-industrial (competitivo), onde se inserem os padrões da competição, as leis de mercado, a oferta e a procura; e
- 3) o sistema inerente ao microclima interno das organizações (organizacional), onde estão estabelecidas as normas e políticas necessárias à operações empresariais (p.16).

Em termos operacionais, as atividades de comunicação empresarial estabelecem relações entre esses três sistemas, pois interliga as partes e nutre, através de fluxos regulares de informação, o funcionamento de toda a estrutura organizacional.

Dentro do modelo sistêmico adotado por Gaudêncio Torquato, a comunicação empresarial engloba as atividades de Imprensa, Relações Públicas (Empresariais e Governamentais), Propaganda (Mercadológica e Institucional), Editoração, Identidade Visual e programas relacionados à captação, armazenamento, manipulação e disseminação de informações. Compreende as comunicações administrativas - os fluxos, as redes, o volume de papéis normativos, os climas sócio-organizacionais, bem como as comunicações humanas, interpessoais, grupais, etc.

É à comunicação administrativa escrita que dirigimos o foco de nosso interesse neste trabalho, assumido o pressuposto de que a comunicação nas empresas não veicula apenas as informações necessárias ao funcionamento do sistema. Mostra também suas características, pois é elaborada segundo modelos gestados à sombra da cultura da organização.

3.1 A COMUNICAÇÃO ADMINISTRATIVA ESCRITA DO BB

A organização burocrática do Banco é esteada em normas e procedimentos registrados por escrito em documentos produzidos pela Direção Geral.³⁶ O trânsito dessas normas pela Organização

³⁶ Almeida já comentava que, no Banco, "...as normas escritas (com o sentido de continuidade administrativa) estão nas raízes da sua filosofia de funcionamento" (1981:116).

se dá através da comunicação administrativa, organizada nas chamadas Codificações de Instruções Circulares (CIC), Manuais de Serviço, Cartas-Circularês, correspondências epistolares e Informativos e mensagens via correio eletrônico - BBmail (a ser descrito no capítulo 4).

Estes instrumentos, conforme recomendam as instruções devem "conter linguagem clara e concisa" e podem ser classificados, de acordo com sua natureza, em: permanentes, transitórios e de interesse imediato.

CIC - Codificação de Instruções Circulares - descrevem os princípios básicos que disciplinam as atividades do Banco. Detalhadas e minuciosas, as CIC determinam procedimentos operacionais, estabelecem normas de conduta e subsidiam decisões administrativas. É uma espécie de regimento interno do Banco, portanto têm caráter permanente. Somam perto de 30 volumes, com cerca de 9.000 páginas, disponíveis em todas as dependências do Banco.

Um breve exemplo de como se apresenta a CIC, pode ser visto no capítulo 5-4-3 da CIC-Administração.

=====

Segurança -

Da Informação e Comunicações em Processamento Eletrônico de Dados - CESEC - Normas Gerais:

As cadeiras destinadas ao trabalho de digitação devem obedecer às seguintes características:

- a) o assento e o encosto devem ser estofados e revestidos de material que absorva e permita a perspiração. Não devem ser nem muito duros nem muito macios para não causarem desconforto;
- b) a altura do assento deve ser facilmente regulável pelo usuário quando sentado;
- c) (...);
- d) o assento deve ter comprimento adequado e seu bordo anterior arredondado, de forma a não exercer pressão na parte infero-posterior das coxas, o que pode prejudicar a circulação do sangue das pernas.³⁷

=====

³⁷ Possivelmente porque na atividade bancária se passa grande parte do tempo sentado, o Banco vai revelar extrema preocupação com o modelo das cadeiras destinadas ao trabalho de digitação. Tanto que essas mesmas recomendações são repetidas literalmente no capítulo seguinte 5-4-4- da mesma CIC quando trata de Microcomputadores e Terminais.

Ainda nesse capítulo, quanto às "Condições Ambientais" dentre uma série de recomendações sobre os cuidados com o local onde estão instalados os equipamentos eletrônicos, lê-se:

=====
 21) A limpeza das impressoras deverá ser feita com aspirador, inclusive na área ao redor da máquina, no mínimo a cada 8 horas ou sempre que se fizer necessária.
 =====

Há um documento (n.9) nesse volume que trata do "Uso da bandeira nacional". No item 7 se lê:

=====
 Quando distendida e sem mastro, coloca-se a Bandeira de modo que o lado maior fique na horizontal e a estrela isolada em cima, não podendo ser ocultada, mesmo parcialmente, por pessoas sentadas em suas imediações.³⁸
 =====

No capítulo de Disciplina da CIC-Funci³⁹, lê-se nas Normas de Conduta, dentre os vários deveres do funcionário:

=====
 d) ser respeitoso com os superiores hierárquicos e obediente às suas ordens.
 =====

Ainda quanto às Normas de Conduta, cabe à respectiva Administração, em todas as dependências do Banco:

=====
 - observar a apresentação dos funcionários, de modo a impedir extravagâncias na aparência pessoal e a resguardar a sobriedade e distinção no uso de vestuário, a seu critério.⁴⁰
 =====

³⁸ Leia-se: "a bandeira nacional não pode ficar de cabeça para baixo"!!

³⁹ Esta CIC trata de todos os assuntos relacionados ao funcionalismo do Banco.

⁴⁰ Em Brasília, os funcionários dos órgãos próximos à presidência do Banco devem trajar paletó e gravata, vestimentas adequadas para o "ameno" clima do Planalto Central!

Manuais de Serviço - apresentam com detalhes as rotinas de execução dos serviços. São cerca de 70 volumes com 20.000 páginas. Enquanto as CIC dizem o que fazer, os manuais mostram como fazer. Não estão todos estes manuais disponíveis em todas as dependências do Banco, pois há manuais específicos.

Cartas-Circulares - instrumento transitório com validade de um ano. Veiculam informações de efeitos urgentes ou que não sejam passíveis de codificação imediata nas CIC ou Manuais. Nestes casos, sua incorporação nos instrumentos permanentes é feita posteriormente.

=====

Brasília (DF), 03.08.92

CARTA-CIRCULAR No. 92/...

Tendo em vista o cancelamento da Carta-Circular no. 91/152, de 26.02.91, por decurso de prazo, reiteramos instrução no sentido de que as ausências de administradores devem ser, obrigatoriamente, comunicadas ao respectivo superior hierárquico, a quem cabe autorizar, previamente, os afastamentos superiores a 15 (quinze dias), devendo ainda ser observado, em relação às férias, o disposto na CIC FUNCI, independentemente do número de dias a utilizar em descanso.

Departamento

=====

A partir de 16.08.93 as cartas-circulares, exceto as confidenciais, deixam de ser emitidas através da gráfica e passam a ser divulgadas pelo correio eletrônico através do INF 810, mantido o prazo máximo de um ano de vigência. Ficam disponíveis no BBmail, para todos os usuários ligados à rede de telecomunicações do Banco (BBnet)⁴¹. As agências não ligadas à rede BBnet, que são a maioria, recebem essas circulares impressas. Embora perdendo em legibilidade, devido à apresentação gráfica em listagens, sua distribuição é mais ágil. A dependência recebe no máximo em dois dias a carta-circular após a sua emissão.

⁴¹ Rede de Comunicação de Dados do Banco do Brasil, melhor apresentada no capítulo 4.

Os instrumentos de interesse imediato são transmitidos pelo correio eletrônico. Estão, portanto, disponíveis para visualização e impressão a todos os usuários do BBmail. Da mesma forma que o INF 810, citado anteriormente, cópias impressas desses informativos são enviadas a todas as dependências do BB e multiplicadas para todos os setores. São eles:

INF801 - Informativo da Direção Geral, dos CEDIP e das Subsidiárias - destina-se à transmissão diária de informações de caráter geral, incluídas as normativas, desde que não pertinentes aos DEB729, INF802 e ao INF803.

INF802 - Boletim de Informação ao Pessoal (BIPEL) - destina-se à veiculação eventual de matérias relacionadas ao Banco e de interesse do funcionalismo (incluídos os aposentados), sem caráter normativo.

INF803 - Informativo das SUPER, CEDIP e CESEC - destina-se à transmissão diária de instruções de abrangência regional, excluídas as normativas.

DEB729 - Informativo Negocial de Caráter Diário - transmite às agências informações destinadas a subsidiar decisões gerenciais, principalmente relacionadas ao mercado financeiro.

É possível verificar que houve uma alteração na qualidade dos normativos da Empresa através dos tempos. No passado⁴² predominavam as instruções permanentes que determinavam e orientavam procedimentos. Atualmente proliferam as instruções circunstanciais. O mercado financeiro, frente à dinâmica das políticas econômicas, necessita de constantes informações. Essa grande quantidade de informações produzidas diariamente se caracterizam, portanto, pela efemeridade. Com exceção do INF 801, retido por vinte dias, os demais são expurgados diariamente.

⁴² Esse passado poderia ser situado no final da década de 60 e início dos anos 70.

Esses instrumentos, gerados na Direção Geral e destinados a todas as dependências, constituem os veículos formais⁴³ de que a Empresa se utiliza para transmitir as informações oficiais.

Além desses informativos, compõem ainda a rede formal⁴⁴ de comunicação do BB as correspondências internas de caráter específico. Seu trânsito é tanto no sentido vertical - ascendente e descendente - quanto no horizontal. São as **correspondências epistolares**, datilografadas em máquina de escrever ou em microcomputadores e enviadas por malote postal da ECT; e os **memos**, mensagens produzidas e transmitidas via correio eletrônico (BBmail).

A CIC-Administração apresenta no capítulo sobre Comunicações as instruções sobre as correspondências epistolares de uso no Banco. Elas compreendem⁴⁵:

- =====
- a) Memorando - comunicação breve, de formato menor que o de carta;
 - b) Carta - comunicação sobre qualquer assunto de ordem administrativa;
 - c) Requerimento - comunicação sobre assunto de interesse particular de funcionários;
 - d) Ofício - comunicação formal destinada a autoridades e secretarias em geral;
 - e) Nota - comunicação por meio da qual se dá conhecimento de determinado assunto à instância superior; ou opinião técnica sobre determinado assunto, propondo, à instância superior, medida a ser adotada.
- =====

Além dos modelos anexados a essa instrução, a forma de apresentação desses textos é detalhadamente descrita, inclusive com o número de toques para a fixação das margens do papel e o

⁴³ Segundo Gaudência Torquato veículo formal "é aquele que transmite as informações oficiais da Direção. Isto é, são os veículos que nascem nas fontes oficiais" (REGO-1986:121).

⁴⁴ "A rede formal comporta todas as manifestações oficialmente enquadradas na estrutura da organização e legitimadas pelo poder burocrático" (REGO-1986:55).

⁴⁵ Neste trabalho passo a denominar genericamente de "CARTA" qualquer correspondência datilografada.

espaçamento entre os parágrafos. Especificamente quanto à linguagem diz a instrução:

- =====
- empregar linguagem simples, direta e objetiva;
 - evitar utilização de linguagem restrita a determinados grupos, dificultando sua compreensão, tais como jargões técnicos, jurídicos, etc.
 - atentar para a correlação entre os níveis hierárquicos do remetente e do destinatário.
- =====

Há também recomendações de ordem gramatical como: "os pronomes de tratamento (ou de segunda pessoa indireta) levam o verbo que a ele se referem para a terceira pessoa".

Quanto à Nota, que, como vimos, é um expediente dirigido à instância superior (normalmente Diretoria), há um rol de 10 itens com recomendações minuciosas sobre a sua apresentação. No de número 6 lemos:

=====

As Notas com mais de uma folha devem conter:

- a) a palavra 'continua', aposta no canto inferior direito das páginas, exceto a última;
- b) numeração seqüencial, a partir da segunda página, no canto superior direito de cada folha;
- c) a expressão 'continuação da Nota <dependência(s)>, de <data>', a partir da segunda página, no canto superior direito de cada folha, abaixo da numeração seqüencial.
(...)

9 - O fechamento deverá conter expressão que caracterize a correlação entre os níveis hierárquicos do remetente e do destinatário....

=====

O BMail também é um canal formal e oficial. Os usuários que disponham de possibilidade de acesso à rede BBnet podem redigir e transmitir correspondências através do BMail.

3.1.1 Características da carta no BB

A linguagem da CIC e dos demais instrumentos normativos segue um padrão formal, com um vocabulário e uma sintaxe própria. Esse estilo disseminou-se pela Organização, sendo reproduzido em todo texto administrativo escrito. Essa fórmula redacional pode ser vista não só nas correspondências que circulam diariamente no Banco, mas até mesmo em históricos de partida contábil, o que mostra que o modelo foi incorporado pelo funcionalismo.

=====

ESTORNO DE COBRANÇA DE TAXA SOBRE SALDO DEVEDOR, TENDO EM VISTA
FALHA NO PROCESSAMENTO DE CREDITO, QUE ORA REGULARIZAMOS.

(Histórico de partida contábil - 24.06.93)

=====

A carta raramente inicia apresentando o seu objetivo principal. O padrão que tende a ser seguido introduz primeiramente as considerações e justificativas, com as expressões: "Tendo em vista..."; "A propósito..."; "Com referência..."; "Considerando...".

=====

FUNDO-OURO - diferenças a regularizar - Tendo em vista que aplicações/ resgates/ estornos valorizados são admitidos somente para os casos de gravação ou processamento incorreto e esta providência é exclusiva deste CESEC, por ter absorvido os seus serviços de suporte, solicitamos sua manifestação/ orientação sobre a contabilização da pendência à epígrafe, levando-se em conta o que se contém no manual atendimento 047-05-01 e Suporte 047-091-Nota-0-II.

(Carta CESEC > agência - 15.06.93)

=====

O parágrafo seguinte traz informações adicionais, iniciando-se por: "Inobstante..."; "Por oportuno..."; "Outrossim..."; "Sopesadas...". E o parágrafo final: "Ao tempo que..."; "Finalmente...".

=====

COMUNICAÇÃO DA DADOS - Contratação de serviço não especializado -
Objetivando a contratação de linhas para implantação do Sistema On-Line, solicitamos o obséquio de encaminhar correspondência, observando o modelo anexo.

2. Caso se apresentem dificuldades para concretização da medida, pedimos disso cientificar-nos.

3. Por oportuno, informamos que as despesas com a locação das linhas deverão ser contabilizadas a débito de 60830-11276.

4. Finalmente, a fim de evitar atraso no processo de implantação, tão logo efetuada a entrega das linhas, deverá essa Filial dar-nos pronto conhecimento, informando, inclusive, a respectiva designação atribuída pela concessionária.

(Carta - CEDIP > CESEC - 08.04.91)

=====

Nas solicitações proliferam expressões denotadoras de respeito. Espera-se sempre da parte do destinatário a "obsequiosa atenção", "especial fineza", "gentileza", etc. e que os pedidos sejam atendidos com "a brevidade possível". Quando esta "brevidade" não é possível, (o que normalmente acontece), o destinatário responde que está "envidando esforços no sentido de agilizar..."

=====

Senhor Chefe,

COBRANÇA - CONVÊNIOS 005212 ... - Por problemas técnicos no programa de baixa de títulos da firma à epígrafe, solicitamos a especial gentileza de providenciarem cópias de todos os títulos pagos/baixados, (...)

Tal pesquisa abrange o período de 09.01. a 28.02.91, sendo necessário dito procedimento pois estão em sérias dificuldades para atualização dos seus arquivos; após o que efetuarão convênio para troca de disquetes com o CESEC.

Contamos com a compreensão de V.Sa. no sentido de diligenciar tais serviços, nos debitando pelas despesas ocorridas, pois repassaremos referidos custos à nossa cliente.

Certos de merecermos atenção e carinho ao solicitado, colocamo-nos à disposição para eventuais esclarecimentos.

Saudações

(Carta - agência > CESEC - 12.04.91)

=====

Quanto à sintaxe, dá-se preferência à ordem indireta, com orações intercaladas compondo longos e labirínticos períodos.

=====

Sr. Chefe,

PROGRAMAÇÃO DE TREINAMENTO - De conformidade com os critérios estabelecidos na Carta-Circular 93/217, de 01.06.93, efetuamos o levantamento das nossas necessidades de treinamento para o 2o. semestre deste ano (cópias das planilhas que encaminhamos em anexo), buscando compatibilizar a localização dos Núcleos com a dos CEFOR onde se realizarão os cursos pretendidos.

2. Tendo em vista que, na maioria dos casos, os auditores recebem treinamento uma vez por ano, pela exigüidade de tempo disponível, em virtude do cronograma de missões a que se submetem, e que, no 1o. semestre, alguns Núcleos tiveram dificuldades na obtenção de vagas em cursos, solicitamos a essa Chefia o especial obséquio de analisar a possibilidade de conduzir, centralizadamente, a disponibilização das vagas para os Auditores nos cursos solicitados, em todos os CEFOR indicados nas planilhas.

3. Por oportuno, informamos que os Coordenadores dos Núcleos já estão instruídos para encaminharem as fichas de inscrição aos centros de treinamento, nos prazos fixados pela CC 93/217.

4. Agradeceríamos nos dessem ciência das providências adotadas com relação ao pleito contido no item 2, para efeito de nosso controle interno.

5. Finalmente, esclarecemos que a programação de treinamento para o Núcleo Central-DF, cujos cursos serão realizados no CEFOR-Brasília, será encaminhada oportunamente.

(Carta entre órgãos da DIRGE - 15.07.93)

=====

Adicionou-se aos cacotes lingüísticos próprios da correspondência comercial esse padrão formal da linguagem dos normativos. Nessas cartas, o redator, provavelmente temendo ser vulgar, evita escrever de modo simples e direto, desconhecendo certamente que não é o uso de frases sintaticamente complexas, com expressão eruditas, que torna o pensamento mais rico.

O verbo **recomendar**, cujo sentido dicionarizado é **aconselhar, indicar**, no texto administrativo do Banco significa **determinação a ser cumprida**. Portanto, somente é utilizado nas mensagens no sentido descendente. Já, no sentido ascendente, observa-se em algumas correspondências a preferência pelo futuro

do pretérito (solicitaríamos, gostaríamos, sugeriria...), forma verbal mais amena para pedidos a superiores.

Nas correspondências emitidas pela Direção Geral, é comum também utilizar-se a expressão "De ordem", o que significa obediência sem delongas e questionamentos.

=====

Sr. Chefe,

TRANSFERÊNCIA DE KNOW-HOW - Projeto - Encaminhamos, de ordem, para conhecimento e adoção das medidas cabíveis, com vistas à sua implementação, cópia do projeto em epígrafe.

2. Conforme item 3 da Nota DIREC/GABIN-ADPEC, de 17.05.91, que capeia o documento anexo, incumbe ao DESED o detalhamento e a coordenação dos trabalhos, os quais deverão ser desenvolvidos mediante ação integrada com o FUNCÍ e o DEASP, cabendo à ADPEC Adjunta de Planejamento, Estudos Técnicos e Controle, deste Gabinete, o permanente acompanhamento e controle de todo o processo.

3. Finalmente, orientamos seja observado, com rigor, o Cronograma de Atividades que compõe o projeto.

(Carta entre órgãos da DIRGE - 22.05.91)

=====

Essa expressão tem o seu contraponto em outra expressão consagrada: "SMJ" (salvo melhor juízo)⁴⁶, aposta quando se envia alguma sugestão ou proposta para algum órgão superior.

=====

Submetemos a essa Sede o pleito de nossos clientes, conforme anexos, todos de inabalável conceito nesta praça e clientes de primeira linha.

2. Ao tempo em que nos colocamos à disposição para maiores informações que se fizerem necessárias, manifestamo-nos pelo deferimento do pedido, SMJ dessa Superior Administração, por julgarmos fundamental para o desenvolvimento da atividade beneficiada, e pela repercussão positiva junto à comunidade.

(Carta - agência > DIRGE - 23.10.92)

=====

⁴⁶ Embora o "SMJ" tenha rareado, o "De ordem" continua atualíssimo.

Embora não seja comum, circulam cartas com construções erradas do ponto de vista gramatical e confusas quanto à estrutura lógica do texto.

=====

Sr. Chefe,

Tendo presente a filosofia atual da empresa que, sabemos, está frontalmente voltada ao treinamento de seus funcionários, aliada à nossa crescente preocupação quanto ao nível de preparo técnico do pessoal atuante na área de PED, que, neste Centro particularmente, se vem em situação bastante precária, solicitaríamos a gentileza de nos informar em que estágio estariam os planos para revisão e atualização dos cursos abaixo relacionados: (...)

(Carta - CESEC > DIRGE - 14.04.89)

=====

Sr. Chefe,

GÁS FREON 11 - Reportando-nos ao expediente Sociplan s/n e nosso expediente 340, ambos de 20.02.89, informamos que adquirimos da Cibrel Ltda., dois cilindros do gás freon 11, sendo que a Sociplan dispunha somente de 01 cilindro vazio para devolução e o outro foi nos cedido por empréstimo, pela Cibrel, a qual nos estipulou o prazo para devolução de 30 dias, a vencer em 21.03.89, com a condição de efetuar o faturamento do valor do cilindro vazio, caso não o devolvêssemos naquele prazo. (...)

(Carta - CESEC > DIRGE - 10.03.89)

=====

Sr. Chefe,

COMUNICAÇÕES - KS/NPD - Implantação - Em atenção a seu SITEL 01871, de março/89 passamos-lhes alguns dos dados solicitados: (...)

2. Inobstante informação telefônica, dessa Divisão, que a implantação do novo KS, a pedido da SUPEC, visaria atender a comunicação com as agências "ON LINE", deixamos de apresentar nossa proposta em virtude de contarmos com apenas oito agências em operação, naquele Sistema, impossibilitando-nos de ter um visão realista das necessidades futuras, após a ativação de todas as dependências previstas e a forma de vinculação destas com a nossa Rede.

3. Por oportuno, informamos que de imediato seria interessante contarmos com mais uma linha telefônica, com o intuito de mantermos dois telefones dedicados aos serviços acima descritos.

(Carta - CESEC > DIRGE - 22.03.89)

=====

O que enseja essas produções, menos que o despreparo escolar do redator, é, principalmente, a preocupação em redigir dentro do formalismo vigente na Empresa, sem o necessário domínio do estilo.

Embora não seja objeto desta dissertação uma análise exaustiva dessas construções lingüísticas, uma vez que nos preocupa a interpretação do estilo redacional, procuramos alguns indicativos que contribuíssem para responder à pergunta: "afinal, de onde teria surgido essa forma de redigir?"

3.1.2 Origem da Correspondência Administrativa

Conforme nos conta Mendonça, "a burocracia no Brasil é toda escrita segundo uma tradição bacharelesca, formalística. Obedece a leis, decretos, regulamentos e portarias que determinam tudo minuciosamente" (1987:7).

Eram dentre aqueles formados pela Faculdade de Direito que o governo recrutava os funcionários da administração. O resultado foi a instituição nas repartições públicas de uma linguagem chamada burocratês, como uma subvariedade da linguagem jurídica.

Essa "linguagem-frankstein" tenta combinar erudição, prolixidade, ignorância, literatura e até mesmo informação. Deve-se reconhecer que se trata de uma linguagem imprópria para uma administração com um mínimo de compromisso com a eficiência comunicativa.

O Banco do Brasil, cuja história se confunde no início com a da administração pública⁴⁷, não fugiu a isso. Ficaram regras para a escrita baseadas nessa tradição jurídico-formal da

⁴⁷ "O surgimento do banco no período do Brasil-Reino foi, sem dúvida, decisivo para a formação de sua personalidade como empresa. A história demonstra que, nos muitos séculos de sua existência como forma de governo, o absolutismo monárquico produziu um duplo fenômeno: forjou a crença na onisciência e onipotência do Estado paternal/censorial (centralização); e a ampliação de decisões dos soberanos, que resultaram na formação de um esquema administrativo autônomo e fechado, com interesses peculiares (burocratização)" (ALMEIDA-1981:115).

linguagem burocrática, incorporadas e reproduzidas também pelas empresas privadas brasileiras⁴⁸.

Vítima dessa infeliz inspiração bacharelesca, a carta comercial vai receber o mesmo tratamento dado a um instrumento de defesa de uma causa. Participa, assim, de um processo de convencimento, típico da situação jurídica. Dá-se a assuntos administrativos o tratamento formal próprio de querelas jurídicas. Menos que da expressão clara de razões objetivas, a solução de questões importantíssimas fica na dependência de artimanhas argumentativas arquitetadas pelo redator. Como esta habilidade não prolifera entre os redatores, uma vez que depende de técnica redacional, pouco se vê nas cartas além de uma linguagem pretensiosa e inflada.

Padronizado na linguagem da comunicação comercial escrita, esse modelo não traz como primeira preocupação nem a clareza, nem a objetividade, muito menos a concisão, trilogia recomendada, em vão, como receita para a eficiência comunicativa.

Não podemos nos esquecer de que o discurso jurídico é tributário à retórica. A retórica é originária de uma época (Século V A.C.) em que para convencer era necessário ser eloquente (BARTHES-1975:151). Arte ou técnica, a retórica é um conjunto de receitas a que deve lançar mão um criador de discurso, quando o seu objetivo é persuadir e convencer seu auditório.

A história da retórica nos mostra que em seu desenvolvimento através dos tempos ela toma duas orientações: a retórica persuasiva e a retórica ornamental (KUENTZ-1975). A primeira visa o convencimento através dos argumentos, a segunda busca também o convencimento, porém através do discurso ostentoso. Tributária da retórica, por seu vínculo com o discurso jurídico, a correspondência comercial fica indefinida entre a arte de persuadir e a ciência do ornamento.

⁴⁸ Se, no caso do Banco do Brasil, justifica-se por sua ligação com a administração pública, quanto às empresas privadas, pode ser explicado por seu histórico vínculo parasitário com o Estado brasileiro.

Com a curiosidade de rastrear o gesto inaugural da linguagem da carta comercial, fizemos uma breve retrospectiva histórica. Chegamos no século VII, quando Carlos Magno, rei dos francos, introduz o cristianismo nas regiões conquistadas, estabelecendo relações comerciais através de seu Império e também com o Oriente. Essa expansão do comércio promovida por Carlos Magno vai exigir uma organização administrativa dos negócios, ensejando, por sua vez, um incremento na correspondência comercial.⁴⁹

Diz Barthes que nessas correspondências eram adotados os padrões da chancelaria papal (1975:168). E quais seriam esses padrões? Se fossem seguidas as recomendações de Sto. Agostinho (século III) deveria ser privilegiada a clareza (uma caridade) que ele recomendava para o orador cristão.⁵⁰ Supondo-se que essa linguagem fosse reproduzida nas relações terrenas, estabelecia-se, portanto, a singeleza agostiniana nas correspondências mundanas.

Dando um salto até o Renascimento, veremos essa orientação de Sto. Agostinho sendo criticada. Arnauld, discutindo a melhor forma de propagar as coisas do espírito, explica:

Assim, as verdades divinas, por não serem propostas simplesmente para serem conhecidas, mas sobretudo e acima de tudo para serem amadas, reverenciadas e adoradas pelos homens, não há dúvida de que a maneira nobre, elevada e figurada com que foram tratadas pelos Santos Padres lhes é muito mais proporcionada do que um estilo simples e sem figura, como o dos escolásticos, pois ela não nos ensina apenas essas verdades, mas também nos transmite os sentimentos de amor e reverência com que os Padres nos falaram delas. Assim, levando em nosso espírito a imagem desta santa disposição, muito poderá ela contribuir para nele imprimir semelhante imagem. Ao passo que o estilo escolástico, sendo simples, contendo apenas as idéias da verdade nua e crua, é menos apto para despertar na alma os impulsos de respeito e amor que devemos ter para com as verdades cristãs; o que o torna neste ponto, não somente menos útil, mas também menos agradável, pois o prazer da alma consiste mais em sentir estímulos, que propriamente em adquirir conhecimentos (*Logique* I, 14, citado por KUENTZ-1975:123).

⁴⁹ Descartada qualquer alusão sexista, é de se supor que, quem sabe em memória ao epíteto de seu progenitor (Pepino, O Breve), Carlos Magno recomendasse a concisão nas correspondências comerciais que circulavam a sua época!

⁵⁰ "Na *Rhetoria sacra* de Santo Agostinho (livro IV da *Doutrina Cristã*): nenhuma regra para a eloquência é necessária ao orador cristão. Deve-se principalmente ser claro (é uma caridade), ater-se mais à verdade do que aos termos, etc." (Barthes-1975:159)

Essa preocupação em transmitir sentimentos de respeito e reverência não só predominou sobre as recomendações de Sto. Agostinho, como atravessou os séculos, contaminando a chamada redação oficial que passa atualmente por nossas mãos. Para agradar o destinatário, as estratégias de convencimento abusam das "astúcias servis" de que fala Barthes, "muito mais proporcionadas do que um estilo simples e sem figura" (vide Arnauld).

Subproduto de uma retórica desclassificada e mal apreendida, esse estilo exige do redator acrobacias redacionais, com sérios prejuízos à inteligibilidade da mensagem. Normalmente, o que poderia ser dito em poucas linhas com simplicidade e objetividade fica camuflado com subterfúgios primários, recheado de redundâncias, chavões e prolixidades.

É incorreto, no entanto, afirmar que essa linguagem não comunica. Se deixa de transmitir a "verdade nua e crua" esse estilo redacional passa a desempenhar o papel de marcador das instâncias do poder, fixando em nosso espírito "a imagem desta santa disposição."

Voltemos ao BB e vamos conhecer como essa linguagem se realiza em sua comunicação interna e como é considerada pelo funcionalismo.

3.2 PREOCUPAÇÃO DO BANCO COM A SUA COMUNICAÇÃO INTERNA

A preocupação do Banco do Brasil com o seu sistema de comunicação, embora remonte ao início do século, se torna mais explícita a partir da década de 80, quando começa a se evidenciar que esse sistema não apresentava a eficiência necessária para municiar a Empresa com as informações indispensáveis para enfrentar os desafios crescentes colocados no mercado de intermediação financeira. Esta atenção da Empresa pode ser sentida com os trabalhos que passam a ser produzidos a partir de então.

3.2.1 Almeida

Meneleu Augusto de ALMEIDA - ("Diagnóstico preliminar do sistema de comunicação de uma grande instituição brasileira de crédito" - Dissertação apresentada à Universidade de Brasília como requisito para a obtenção do Grau de Mestre em Comunicação - 1981)

Em 1981 apresenta sua dissertação de mestrado o funcionário Meneleu de Almeida. O objetivo específico de seu trabalho foi o de pesquisar as atividades de comunicação desenvolvidas no Banco do Brasil. Almeida opta por uma abordagem sistêmica, sustentando sua hipótese de trabalho na Teoria Geral dos Sistemas (Bertalanffy). Coerente com essa postura teórica, reclama, em sua dissertação, da falta de uma coordenação específica nas atividades de comunicação do Banco, demonstrando, com farto respaldo teórico, a necessidade de que essas atividades de comunicação sejam tratadas de forma sistêmica.

Fica patente que a efetividade da organização bancária depende fundamentalmente de um conjunto de atividades de comunicação que funcione harmonicamente. O tradicional modelo matriz/filiais exige comunicação administrativa ágil; a imagem positiva pede propaganda bem dirigida; a satisfação do cliente requer relações públicas atuante; a prestação das informações requer bem montado serviço de informática; etc. Não podem, assim, prescindir de um sistema de comunicação eficaz (ALMEIDA-1981:89).

Almeida reserva pouco espaço à comunicação administrativa, ressaltando, em nota de rodapé que "os estudos de comunicação administrativa são, na verdade, de natureza lingüística porque se preocupam eminentemente com o uso da linguagem (código) na elaboração desses documentos. O propósito é torná-los mais objetivos e, conseqüentemente, menos dispendiosos para a organização" (p.120).

No tópico sobre comunicação administrativa, Almeida já se referia aos graves problemas na área devido à falta de "regras orientadoras" e observava também que existia o fenômeno de sobrecarga de informação, atestada em sua pesquisa.

Almeida conclui, nesse diagnóstico preliminar, que o Banco do Brasil, por não dispor de um autêntico sistema de comunicação, deveria criar uma coordenação geral, cuja função seria ditar e implementar uma política global para a área.

3.2.2 RSNB - Revisão do Sistema Normativo do Banco - 1983

Em 30.03.83 era proposta pela VIPAD⁵¹ a criação de um grupo de trabalho destinado a uma avaliação crítica do sistema normativo do Banco com vistas a sua revisão.⁵² As razões eram apresentadas em nota da VIPAD à presidência do Banco. Referia-se especialmente ao elevado custo operacional implícito na edição das normas do Banco, devido à existência de um elevado número de documentos circulares editados e a profusão de exemplares reproduzidos (em janeiro de 1983 a emissão de instruções regulamentares atingia 6.186.418 páginas - na época o Banco possuía 1.256 agências autônomas em funcionamento, sendo que 345 possuíam Postos Avançados de Crédito Rural).

Destacava os transtornos para os serviços da agência e os sérios prejuízos à produtividade da Empresa, devido ao tempo despendido em consultas à multiplicidade de volumes de instruções, além daquele exigido para simples manuseio, classificação e arquivamento. A esse respeito, notava:

os próprios órgãos da Direção Geral podem, por vezes, estar esmerando-se na normatização de matérias que, embora lhes digam respeito, possuem interesse discutível, ocasionando, em caso de inadvertida codificação, um manancial de instruções desnecessárias ou com excessivo grau de detalhamento ou requintes de minudências dispensáveis (p.4).

A certa altura dessa nota lê-se: "Os fatos evidenciam, à sociedade, a existência de possíveis distorções no sistema normativo como atualmente estruturado, cujas causas mais profundas cumpre indagar" (p.3).

À vista desses argumentos, a constituição do GT foi aprovada, determinando-se o prazo de 180 dias para conclusão das atividades. Coordenado pela VIPAD, o grupo foi formado por

⁵¹ Vice-Presidência Administrativa, não mais existente na estrutura atual da Empresa.

⁵² Além da percepção administrativa da necessidade dessa revisão, vale lembrar que por essa época (o Programa Nacional de Desburocratização é de 18.06.79) o governo federal tentava convencer a sociedade que pretendia racionalizar a máquina administrativa através da desburocratização. Como sempre acontece, parece que o Banco do Brasil foi a única empresa ligada ao governo que levou isso a sério...

representantes da COTEC, ASPAD, VIPER, VIPIN, DIRCO E CACEX,⁵³ com o objetivo de:

- fazer avaliação crítica do sistema normativo da Empresa;
- racionalizar e simplificar os mecanismos usados para edição e atualização de instruções;
- desenvolver canais alternativos menos onerosos para a divulgação de instruções, preservados os requisitos de segurança e eficácia no cumprimento dos normativos pelos destinatários;
- instituir instrumentos que dêem maior eficácia às instruções, pelo entendimento fácil do conteúdo normativo ou informativo e que torne menos onerosa a sua confecção, evitando-se desnecessária fragmentação em diversos livros;
- procurar a fusão de alguns livros normativos e mesmo a elisão de outros, mercê da reformulação de processos e métodos de trabalho;
- estabelecer diretrizes mais precisas quanto aos assuntos a serem incluídos não só nos livros fundamentais, mas também sujeitos a instrução avulsa, mediante rigorosa seletividade segundo a absoluta imprescindibilidade da mensagem para o bom andamento dos serviços;
- estudar a oportunidade da criação de uma Central de Documentos e Serviços com vistas a acompanhar a emissão de todas as instruções, exigindo a codificação no tempo devido e controlando globalmente: o seu inter-relacionamento, racionalidade, tempestividade, grau de clareza das redações, etc., a fim de que o novo sistema proposto atinja o real objetivo sem as distorções com as quais ora convivemos;
- verificar a possibilidade de o sistema contar com o apoio eficaz da área de processamento de dados e da rede de teletransmissão do Banco (p.3 a 5).

O início das atividades se deu em 21.06.83, encerrando-se em 21.12.83. Além da análise exaustiva do conjunto de documentos normativos existentes no Banco, o GT colheu opiniões dos funcionários sobre os diversos aspectos desses normativos, tanto sob a ótica do emissor quanto com a visão do receptor das instruções. Para tanto, foi enviado questionário a todos os órgãos da Direção Geral e CESEC. Paralelamente, conduziu-se ampla pesquisa de campo, através da realização de entrevistas envolvendo os principais órgãos emissores de normas, agências, CESEC, Superintendências, funcionários de agências e órgãos da Direção Geral. Aproveitaram-se, ainda, com a colaboração do DESED, debates com grupos de participantes de cursos. Os dados obtidos na pesquisa foram organizados e processados segundo instrumentos analíticos apropriados ("Matriz de bloqueios").

⁵³ Órgãos da Direção Geral em Brasília.

O resultado do trabalho consubstanciou-se em um Projeto de Revisão do Sistema Normativo do Banco (RSNB), cuja implementação, segundo o relatório, poderia "conduzir o Sistema Normativo a níveis adequados de eficácia, observadas as condicionantes técnicas, materiais e ambientais do Banco".⁵⁴

O projeto compunha-se de três partes fundamentais⁵⁵, as quais, embora apresentadas de forma interligada, tratavam respectivamente de:

- a nova estrutura dos instrumentos normativos;
- a centralização das funções de desenvolvimento de sistemas, organização e métodos;
- o gerenciamento centralizado do sistema normativo.

A série de problemas detectados na pesquisa foram classificados de acordo com sua natureza⁵⁶. Para os objetivos de nossa dissertação destacamos as referências do GT à questão da linguagem dos normativos, que compõe a primeira parte do projeto. O item sobre "**Falhas de forma e de conteúdo no texto normativo**" foi assim definido pelo GT: "variedade de estilos de redação⁵⁷ e de linguagem, sem adequação aos diversos segmentos do público-alvo, dificultando o entendimento da norma."

⁵⁴ Provavelmente devido às "condicionantes ambientais" apenas parte do Projeto foi implementado. No que tange à nova estrutura dos instrumentos normativos, a ação racionalizadora do GT resultou numa redução expressiva de instruções na Empresa: o total de folhas de normativos em circulação no Banco foi reduzido drasticamente de 20.676.670 para 4.569.551. Ocorreram também mudanças na apresentação dos normativos, facilitando o seu manuseio.

⁵⁵ Observar que, de três partes, duas falam em "centralizar". Não é exagerado supor que, menos que a coordenação sistêmica, interessava mais a centralização dos controles sobre o sistema de comunicação.

⁵⁶ A essa época o Banco ainda não dispunha do correio eletrônico. Interessante, portanto estas sugestões (premonitórias) colhidas na pesquisa: "-o Banco deveria dotar as agências de um microcomputador para ajudar na mudança atitudinal dos funcionários. O micro poderia ser usado para armazenar as instruções e facilitar as consultas; - o Banco poderia utilizar o seu sistema de teleprocessamento. Isto reduziria o custo de malotes" (Problema/Causa N. 10 - p.1 a 3)

⁵⁷ A "variedade de estilos" é uma preocupação constante do GT.

Em seguida apresentava as "Críticas e sugestões registradas em pesquisa junto a órgãos de ponta⁵⁸ e da Direção Geral que subsidiaram a identificação do problema", dentre as quais destacamos:

- as instruções do Banco nem sempre são claras. Há itens que conflitam e dão a impressão de que foram feitos com pressa;
- há dificuldade na aplicação prática de normas, em vista de sua elaboração pouco didática;
- normas elaboradas sem encadeamento lógico que permita clara interpretação;
- excessiva variedade de padrões de apresentação de normas;
- normas procedimentais complexas (...), sem padronização e uniformidade de linguagem em relação à orientação sobre outras normas da mesma espécie;
- as normas não são facilmente compreendidas pelos funcionários. Falta objetividade e clareza nos textos. É comum serem complementadas;
- há sempre necessidade de reuniões para ler as instruções e chegar a um consenso sobre o objetivo da mensagem;
- linguagem pouco clara, às vezes pouco acessível aos funcionários;
- existência de normas em linguagem rebuscada e ininteligível;
- as dúvidas encontradas nos normativos são decorrentes da linguagem usada pela Direção Geral. Parece que há preocupação de manter o estilo rebuscado e bacharelesco que caracteriza a linguagem burocrática no País;
- algumas Cartas-Circulares são como os pareceres da COJUR (Consultoria Jurídica do Banco do Brasil), com linguagem acadêmica, de difícil compreensão;
- na elaboração das instruções, os Departamentos usam linguagem especializada de suas áreas, esquecendo que os destinatários são bancários e não economistas, estatísticos, analistas de sistemas, etc.;
- os emissores de instruções da Direção Geral não levam em conta a conveniência de adotar linguagem adequada à variedade de destinatários. Quem faz a norma pode entendê-la, mas quem a lê às vezes fica muito confuso. Há redações objetivas, mas há também redações líricas;
- o uso de palavras de baixa freqüência (mídia, elisão, caudatário) deveria ser evitado no texto dos normativos;
- as instruções sobre preços mínimos são muito complexas. As agência deixam de fazer negócios por não compreendê-las e por achá-las complicadas demais;
- as normas são lidas, mas o pessoal não sabe interpretar⁵⁹ (Problema/efeito n. 9 - p.1 a 3).

⁵⁸ "Órgãos de ponta" são as agências do Banco, apenas.

⁵⁹ Uma das poucas alusões a deficiências do leitor.

Quanto à segunda parte do RSNB, "a centralização das funções de desenvolvimento de sistemas, organização e métodos", iniciava assim o relatório:

Conforme evidenciado anteriormente neste trabalho, grande parte dos problemas constatados decorre da dispersão das funções de O&M⁶⁰ na estrutura do Banco. Já se discorreu também sobre o comprometimento da validade da reestruturação do Sistema Normativo, que poderia perder sua finalidade, caso não se adote concomitante revisão dos sistemas e métodos de trabalho, visto que os processos padecem de profundos problemas de irracionalidade e atingem grau de burocratização incompatível com a pretendida eficácia dos instrumentos normativos (p.48).

Como se vê, o GT concluiu que não se tratava apenas de eliminar páginas e decretar uma linguagem específica para a redação dos normativos, uma vez que a existência de uma parafernália de normativos ininteligíveis era decorrente da própria estrutura organizacional da Empresa. O GT discernia com inteligência o que era de fato causa e efeito.

Nessa segunda parte concluía o relatório:

Concluindo esta parte do Projeto, manifesta-se a convicção de que, para viabilizar essas transformações (estruturais, funcionais e comportamentais), que atingem todos os segmentos administrativos do Banco, faz-se imprescindível a existência de um órgão controlador e gestor do Sistema Normativo⁶¹ (p.51).

O estudo da oportunidade de criação de uma Central de Documentos e Serviços, que era um dos vários objetivos colocados inicialmente pelo GT, ganhava, nesta altura do Projeto, importância fundamental.

A "Inexistência de gerenciamento centralizado no sistema normativo", classificado como problema/causa n.1⁶², era assim definido pelo GT:

⁶⁰ Organização e Métodos.

⁶¹ Não é difícil perceber nessa sugestão a inspiração intelectual de Meneleu de Almeida (não por coincidência participante do GT), que em 1981 pregava em sua dissertação, já referida, a necessidade de um tratamento sistêmico da comunicação das empresa, com a centralização de seu controle.

⁶² Pela numeração que mereceu esse "problema/causa" já é possível avaliar o grau de importância a ele atribuído pelo GT.

falta de harmonização das ações dispersas na estrutura organizacional do Banco, com visão global, em segmento permanente, com função de acompanhamento, coordenação e controle das atividades, que permita, inclusive, especialização de pessoas e aprimoramento contínuo dos recursos tecnológicos e dos processos pertinentes.

A necessidade da criação desse gerenciamento era reforçada nas "Críticas e sugestões registradas em pesquisa junto a órgãos de ponta e da direção geral que subsidiaram a identificação do problema", das quais destacamos:

- inexistência de forma padronizada das normas e instrumentos normativos;
- a instrução se torna muitas vezes inaplicáveis porque a Direção Geral não se preocupa em verificar as dificuldades dos receptores e em aperfeiçoar os normativos;
- o sistema normativo vem-se desenvolvendo caoticamente procurando acompanhar o crescimento e complexidade das atividades do Banco. Vem funcionando até agora mas tende a entrar em colapso a curto prazo se não for logo revisto;
- admite-se a criação de um órgão contralizador do sistema, no que tange à padronização da linguagem e à retirada da assinatura do responsável pelo órgão emissor. Contudo, é difícil o seu funcionamento;
- para eliminar o conflito normativo seria de se criar uma central de gerenciamento.
- o gerenciamento do sistema é uma das coisas mais importantes. Teria de ser criado algo a respeito. Há necessidade de acompanhamento e controle do sistema, não pela censura do conteúdo da mensagem, mas um controle de qualidade da forma que acabaria por beneficiar o conteúdo;
- a linguagem é um problema porque cada um redige de um jeito. No Banco, só a centralização poderia resolver isso. Os Departamentos são estanques, até pela necessidade de não serem criticados por entrarem na área de atuação dos outros;
- o pessoal da Sede é muitas vezes prepotente e insensível aos problemas da agência (Problema/Causa n.1 - p. 1 a 3).⁶³

As justificativas e argumentos compõem a terceira parte do relatório: "o gerenciamento centralizado do sistema normativo". Especificamente sobre problemas de linguagem, que desejamos destacar, comentava o GT que, o fato de órgãos diferentes emitirem manuais sobre o mesmo assunto "gera linguagens e estilos

⁶³ Embora essas "críticas e sugestões" tenham sido colhidas tanto nas agências como na Direção Geral, não fica difícil perceber, pela diferença de perspectiva, quais são originadas de funcionários daquelas e desta. Chama a atenção especialmente o que diz respeito à linguagem. Enquanto os leitores reclamam da uniformidade da linguagem ("os emissores de instruções da Direção Geral não levam em conta a conveniência de adotar linguagem adequada à variedade de destinatários..." -Problema/Efeito n. 9 - p.1 a 3).), os órgão emissores das normas pretendem a sua homogeneidade ("a linguagem é um problema porque cada um redige de um jeito..." - Problema/Causa n. 1 - p. 1 a 3).

diferentes", problema que seria solucionado se apenas um órgão elaborasse normas para as agências, pois "com isso o usuário receberia o instrumento em linguagem e estilo únicos."(p.3 vol.II in "Comentários sobre os manuais de serviço).

Dentro desse objetivo de simplificar e padronizar a linguagem dos normativos do Banco, propunha o GT o estabelecimento de normas de redação comuns para todas as instruções. Previa, inclusive, a necessidade de especializar funcionários através de cursos de comunicação administrativa, montados em conjunto com o DESED, "voltados para a formação de redatores de normas, incluindo outras matérias pertinentes à condução de suas funções"(p.31).

A essa Central de Documentos e Serviço, cuja função precípua seria o gerenciamento centralizado dos normativos, caberia basicamente:

- acompanhar a emissão de todas as instruções, exigindo a codificação no tempo devido e controlando globalmente: o seu inter-relacionamento, racionalidade, tempestividade, grau de clareza das redações, etc., a fim de que o novo sistema proposto atinja o real objetivo sem as distorções com as quais ora convivemos(p.3);
- resguardar a funcionalidade dos padrões de forma e conteúdo que vierem a ser adotados(p.32).

O GT completa seu exaustivo trabalho destacando que "a instituição de um único gestor para o Sistema Normativo e a edição centralizada dos respectivos instrumentos são pontos fundamentais deste Projeto". Enfatizava ainda que, com a sua instituição, "torna-se imperioso eliminar a possibilidade de se estabelecerem canais normatizadores paralelos e alternativos, ligando órgãos da Direção Geral aos usuários"(p.64).

Tratou-se o RSNB de um grande esforço para se discutir o sistema de normativos da Empresa⁶⁴. Trabalho que, devido à profundidade com que foi desenvolvido, acabou extrapolando suas metas iniciais ao levantar questionamentos de ordem administrativa e organizacional, o que atesta a seriedade e a competência aplicadas em sua elaboração. Conclui-se, ao final de

⁶⁴ Segundo Almeida (1981:112) em 1967 já havia sido feita uma ampla revisão nos normativos sobre crédito rural e industrial, com o objetivo de torná-los "mais objetivos, concisos e claros".

sua leitura, que o GT acreditava na capacidade do gerenciamento centralizado do sistema normativo de trazer as soluções para os problemas de comunicação do Banco o que, vale observar, até hoje não foi tentado pelo Banco.⁶⁵

O que nos interessa especialmente é que muitos dos problemas tratados no RSNB continuam atuais. É o que se conclui com a leitura do relatório do Instituto Brasileiro de Estudos de Comunicação (IBEC). Antes de apresentarmos o trabalho do IBEC, vale uma referência ao trabalho acadêmico do funcionário João José Ferreira FORNI, desenvolvido dentro do programa de pós-graduação da Empresa.

3.2.3 Forni

João José Ferreira FORNI - ("Os usos pragmáticos do discurso bancário". Dissertação apresentada à Universidade de Brasília como requisito para a obtenção do Grau de Mestre em Comunicação - 1987)

Forni vai analisar as atividades de comunicação do Banco do Brasil e o uso da linguagem em três segmentos: na publicidade, na imprensa e nas relações internas. Por opção teórica, devidamente justificada, sua investigação centrou-se na linguagem da publicidade. Forni elege como *corpus* o material de campanhas publicitárias veiculadas nos meios de comunicação no período compreendido por seus estudos. Vai se concentrar especificamente no processo de criação de significados lingüísticos, a partir de uma perspectiva peirceana do signo.

Uma vez que não se trata de seu objeto específico de estudo, à comunicação administrativa Forni vai dedicar apenas algumas páginas. Embora sem a preocupação de aprofundamento, chama a atenção para o controle rigoroso exercido sobre a comunicação interna. Comparando a comunicação social ("uma intrusa no processo secular de comunicação do Banco do Brasil") e a comunicação

⁶⁵ O próprio GT já reconhecia o caráter ambicioso dessa proposta ao afirmar no relatório final que a atuação competente e eficaz do órgão gerenciador do Sistema "necessitará de efetivo apoio superior e o comprometimento de todas as áreas envolvidas no processo de mudança" (p.64).

administrativa produzidas pelo Banco, observa Forni que "a empresa está mais preocupada com o discurso interno, tradicional, aquele que historicamente garantiu sua unidade e padronização ao longo do tempo"(p.41).

Forni refere que, embora a comunicação administrativa interna esteja submetida a um rígido controle que lhe garante um certo grau de eficiência, perde em eficácia, pois trata-se "de um sistema com muitos locutores e protagonistas e que dificilmente consegue emitir um discurso comum, padronizado, coerente. [...] Confiada a muitos segmentos, acaba dispersiva e muitas vezes ineficaz, em flagrante choque com os objetivos empresariais" (p.39-40). Passados quatro anos da RSNB, vemos a repetição da crítica quanto à ineficiência da comunicação administrativa do Banco e também quanto à ausência de um discurso padronizado.

3.2.4 A pesquisa do IBEC

- Pesquisa: "A Comunicação Interna no Banco do Brasil" Relatório final - fevereiro/1991⁶⁶

Em 1990 o Banco do Brasil contrata os serviços do Instituto Brasileiro de Estudos de Comunicação (IBEC) para a realização de uma pesquisa cujo foco central seria a investigação do sistema de comunicação interna do Banco do Brasil. A necessidade desse trabalho originou-se na constatação, pela COTEC⁶⁷, de que esse sistema não estava cumprindo adequadamente as suas funções de informar, orientar, motivar e integrar os funcionários. Cabia, portanto, investigar os problemas e buscar soluções que garantissem a eficácia do sistema que estaria afetado por uma série de disfunções, dentre as quais destacavam-se duas questões básicas:

⁶⁶ Essa pesquisa foi realizada no bojo de uma onda "modernizadora" que assolou o país após a posse de Fernando Collor de Mello. O presidente do Banco, na época, fez essa encomenda imbuído também desse espírito. Observa-se, a propósito, que abundam no relatório do IBEC as expressões "modernidade", "modernização" e outras do gênero. O que pode parecer oportunismo, na realidade é a adequação lingüística a uma semântica prestigiada na época e que realmente carregava um sentido específico de "mudança para melhor". E o Banco, mais uma vez, acreditou...

⁶⁷ "Comunicação Social do Banco do Brasil - Breve Diagnóstico"; "Clima Organizacional no Banco do Brasil - Relatório Final"; Proposta de Avaliação da Comunicação Interna". Trabalhos produzidos pela COTEC.

- a ausência de uma política e de uma estratégia claramente definidas de comunicação, gerando desarticulação das ações, superposição de atividades, ausência de coordenação e falta de sinergia; e, em consequência,

- a perda de confiabilidade do público interno face a constantes alterações, não coordenação na emissão de documentos e utilização de linguagem inadequada (p.7).⁶⁸

O objetivo da pesquisa era a formulação de hipóteses explicativas que pudessem contribuir no sentido de:

- orientar a definição de uma política de comunicação; e,

- subsidiar a elaboração de um Plano Diretor de Comunicação para o Banco do Brasil (p.7).⁶⁹

Para a coleta de dados foram utilizados dois tipos de técnicas: a discussão em grupo e a entrevista individual em profundidade, através da colocação de questões tanto junto às fontes emitentes quanto ao público interno consumidor das mensagens, subdividido este em dois segmentos: a) *Superintendentes e Gerentes*; b) *Chefias Médias e Bases*. As cidades selecionadas foram São Paulo, Brasília, Rio de Janeiro, Porto Alegre, Belo Horizonte, Natal e João Pessoa. Os trabalhos de coleta de dados foram realizados nos meses de outubro a novembro de 1990.

A pesquisa tratou da comunicação interna do Banco, em duas vertentes: Comunicação Administrativa e Comunicação Social/Motivacional. Embora o relatório final aponte deficiências nas duas áreas⁷⁰, para os objetivos desta dissertação interessa-nos especialmente as principais conclusões quanto à Comunicação Administrativa:

⁶⁸ Vale observar que "a linguagem inadequada" é colocada como consequência da primeira disfunção. Trata-se da mesma premissa da RSNB, de que os problemas de linguagem são decorrentes de falta de um controle centralizado ("ausência de coordenação").

⁶⁹ Referido Plano (primeira etapa - Público Interno) foi finalizado em agosto/91.

⁷⁰ Salienta o relatório que uma nova estratégia de comunicação interna para o Banco do Brasil precisa levar em conta, dentre vários outros pontos, "a necessidade de sinergia entre a comunicação administrativa e social, no sentido da construção de uma nova mentalidade congruente com as mudanças" (p.20).

No que diz respeito à *comunicação administrativa*, a percepção dos diferentes segmentos confirma a hipótese inicial da pesquisa: uma série de disfunções afeta esse sistema, gerando um excesso de informações e a perda da objetividade e clareza. Orientado por um princípio que procura prever e controlar todas as atividades na organização, privilegia a busca da exatidão e do máximo de detalhamento da informação. Paralelamente, opera com baixo grau de discriminação dos públicos e suas necessidades, sem considerar o princípio da segmentação. Essas características acarretam a sobrecarga do sistema e dos indivíduos, efeito intensamente agudizado nas extremidades da estrutura, onde está conotado como um 'caos', pelo nível de comprometimento do desempenho das atividades. Entre as *chefias médias e bases* esse nível de comprometimento está relacionado de um lado à grande dificuldade de manuseio e utilização das instruções; de outro, à falta de informações consideradas básicas para o desempenho das atividades. As dificuldades na operacionalização das instruções se relacionam a: - desorientação devida à emissão descoordenada das instruções; - tempo excessivo gasto na leitura e recuperação das informações, em função de problemas de linguagem e apresentação/formatação dos veículos(p.18/19).

O relatório enfatiza a necessidade de uma reformulação na comunicação administrativa para "estancar a sangria de recursos humanos e financeiros". Reforça os argumentos quantificando a sua ineficiência: "Uma conta conservadora pode atribuir às deficiências da comunicação administrativa meia hora/homem por dia de desperdício na conta 'custo de leitura', das gerências médias para baixo" (IBEC:5).

No capítulo sobre "Percepção e Avaliação do Sistema de Comunicação Interna" diz o relatório:

o que se observa é uma extrema coincidência e homogeneidade no discurso dos informantes sobre os tipos de problemas que interferem negativamente no processo formal de comunicação, o que chega a surpreender, já que independe da posição no sistema - públicos e fontes - do setor de trabalho e da região geográfica (IBEC:26).

Quanto ao que se mostra comum aos diversos segmentos, o relatório descreve um elenco de problemas que afetam o processo formal de geração e transmissão de normas, do qual destacamos:

- Quantidade excessiva de instruções, normas e informações: diariamente, os funcionários recebem uma grande quantidade de informações, o que gera dificuldades no seu manuseio, assimilação, arquivamento e posterior recuperação, especialmente porque a isso se acrescem outros problemas.
- Cobertura insuficiente face às necessidades efetivas de informações: apesar da quantidade excessiva, o sistema se caracteriza pela insuficiência, especialmente no atual contexto da organização, no qual a redefinição de objetivos exige contrapartida na atuação profissional dos indivíduos, não apenas no plano das atitudes e intenções, mas sobretudo no plano do desempenho profissional. Todos os segmentos se ressentem da falta de algum tipo de informação, de acordo com sua posição na estrutura funcional e atividade de seu setor.
- Linguagem inadequada: Na percepção de todos os segmentos, a linguagem dos normativos se caracteriza por um excessivo formalismo, rebuscamento, uso de termos e expressões difíceis, 'raros' até, abuso de jargões técnicos e extrema prolixidade. Ou seja, a ausência de clareza e objetividade, comprometendo a compreensão das

informações, possibilitando múltiplas interpretações e dificultando a sua assimilação e a operacionalização dos procedimentos (IBEC:26).⁷¹

Quanto à linguagem, ainda observa o relatório:

Embora se afirme que os funcionários conseguem se familiarizar e internalizar a linguagem das instruções, após alguns anos de trabalho no banco, são freqüentes as referências à 'complicação desnecessária' da linguagem, mesmo entre os funcionários com muitos anos de casa. Além disso, a falta de clareza e objetividade choca-se com a orientação atual da organização - que busca agilizar e modernizar os processos de trabalho, com prioridade para atividades-fim (atendimento) - porque exige muito tempo do funcionário para a decodificação da informação e resolução de suas dúvidas (IBEC:27).

Ainda que se possa falar em consenso entre os diversos segmentos funcionais no que diz respeito à presença e aos tipos de problemas que afetam a comunicação administrativa, observa o relatório que há diferenciações quanto à intensidade com que estas disfunções atingem cada segmento e quanto ao foco de preocupações de cada um na avaliação desses problemas. Enquanto os consumidores das normas afirmam que as disfunções do sistema atual de comunicação administrativa representam um "verdadeiro massacre às agências"(p.33), as fontes são tímidas em assumir sua parcela de responsabilidade. Preferem atribuir os problemas de linguagem e de coordenação na elaboração e emissão das instruções ao sistema de comunicação como um todo e não ao seu departamento. Sobre as fontes consultadas diz o relatório:

⁷¹ O relatório apresenta alguns textuais de entrevistas e de discussões em grupo a respeito da comunicação administrativa, dos quais destacamos alguns que se referem especificamente à linguagem: "a forma da redação deveria ser numa linguagem mais jornalística / nós acabamos confundindo ao invés de esclarecer com a linguagem atual / deveríamos usar frases curtas, conclusivas, usando palavras que as pessoas entendam e usam"; "O linguajar ainda é complicado! Eu tenho impressão que eles vão procurar no dicionário o pior sinônimo da palavra para colocar nas instruções"; "O que a gente abomina na comunicação interna do Banco do Brasil é o excessô em alguns locais (veículos) de linguagem extremamente técnica / muitas vezes a interpretação não sai como aquilo que a origem pensava"; "O 729 tem uma linguagem meio difícil, tem que pegar o dicionário pra entender aquilo"; "Uma linguagem muito antiquada, muito chata / você fica cansada em dez minutos"; "Dá margens a várias interpretações / tem alguma coisa errada aí"; "A linguagem não é assim que satisfaça aos interessados / eles querem que a linguagem seja essa, antiquada, ultrapassada"; "O DEB é como as cartas-circulares, precisa de dicionário para ler"; "Tem que ler duas vezes prá entender a carta-circular.../ é tão complicada que outro dia o gerente ficou rindo"; "Não é que a linguagem seja complicada, mas os termos são ruins, a redação é ruim / parece que o banco não está voltado a explicar"; "O conjunto de normas do banco é igual ao Antigo Testamento (...) são trocentos mil volumes escritos de forma desatualizada, de forma arcaica e não existe o Novo Testamento em versão reduzida a que a gente possa ter acesso." (IBEC:anexos 3 a 13)

Os critérios que norteiam a elaboração das instruções são sobretudo critérios de ordem técnica. Desses critérios destacam-se a busca de exatidão e de mecanismos que garantam a tempestividade. Embora (as fontes emissoras) admitam que a busca de exatidão, não raras vezes, implica na perda de objetividade e clareza, não consideram que o próprio departamento gere esse tipo de problema. Do mesmo modo, reconhecem que forma usual de garantir tempestividade - que tende a gerar uma multiplicação da emissão em vários veículos - acarreta uma sobrecarga e um elevado 'custo de leitura' do sistema. Mas, também nesse caso, consideram tratar-se de um problema do sistema de comunicação e não do seu departamento (p.31/32).

Essas justificativas, entende o relatório, acontecem devido à posição das fontes no sistema de comunicação administrativa que "tende a dificultar-lhes o dimensionamento dos efeitos causados pelas disfunções nas extremidades da organização", não havendo, completa o relatório, mecanismos que alterem essa situação, ou seja, que possibilitem às fontes a real percepção das dificuldades dos funcionários-usuários (p.19 e 32).⁷²

É interessante observar que os funcionários, segundo o relatório, desenvolvem práticas alternativas para fazer frente às dificuldades e falhas presentes na comunicação formal da Empresa. São elas: "a) consultas a colegas; b) produção de material de apoio; c) reuniões para troca de informações"⁷³(p.35)

Quanto ao BEmail, o relatório dedica apenas um comentário:

De implantação recente, é um veículo ainda pouco familiar aos usuários, mas bastante valorizado pelas características de modernidade. É associado à agilidade, à garantia de recepção de informação ('person to person'), e a todo o conjunto de expectativas fortemente relacionadas à informática: de que ela possa, eliminando o papel nos processos de transmissão da informação, senão resolver, pelo menos minimizar o efeito de sobrecarga no atual sistema de comunicação administrativa (IBEC:41).

3.3 AÇÕES DO BANCO

Como se vê, o Banco tem em mãos farto material que discute os problemas de sua comunicação administrativa. O resultado da pesquisa de 1991 (IBEC) vai reproduzir as

⁷² É bom lembrar que, em 1983, já diziam os funcionários, referindo-se aos departamentos que emitiam as instruções do Banco: "a Direção Geral não se preocupa em verificar as dificuldades dos receptorés e em aperfeiçoar os normativos" (RSNB).

⁷³ Esta prática de reunir-se para buscar um melhor entendimento das instruções já era notada no RSNB.

reclamações já vistas em 1983 (RSNB), o que não significa que o Banco não esteja desenvolvendo práticas saneadoras, mas sim que elas não têm sido suficientes para garantir a eficácia ao sistema de comunicação do Banco.⁷⁴

Na área de treinamento em comunicação e expressão, vale citar as ações do DESED.

TREINAMENTO

Remonta à década de setenta os investimentos do Departamento de Formação do Pessoal (DESED) em treinamentos na área de redação. O COMAD (Comunicação para Administradores) tinha por público alvo aqueles responsáveis pela emissão das mensagens institucionais na Empresa.

Explica Almeida que o objetivo desses cursos era "melhorar o nível e a eficiência da redação dos textos, realçando os inconvenientes da linguagem empolada ou para-literária e as virtudes do texto densamente informativo (do tipo jornalístico) para os serviços do banco". Comenta, em seguida, Almeida que "os resultados até agora obtidos, todavia, são pouco expressivos, pois os textos são a consequência e não a causa do impasse"(ALMEIDA-1981:122).

Apesar desses esforços, o relatório final do RSNB(1983) estranhamente indicava a necessidade da montagem de um curso de comunicação administrativa, "voltado para a formação de redatores de normas, incluindo outras matérias pertinentes à condução de suas funções"(RSNB:31).

O COMAD foi substituído pelo COMEX. Aqui houve uma radical mudança de perspectiva. Enquanto o COMAD destinava-se àqueles que assinavam as mensagens produzidas no Banco, o COMEX passou a oferecer treinamento à base do funcionalismo. Visava, além de compensar uma deficiente formação escolar do treinando, objetivos mais ambiciosos como a "conscientização do

⁷⁴ Em setembro de 1993, já com esta dissertação praticamente completa, foi criada pela presidência do Banco uma Secretaria Executiva de Comunicação com a função de centralizar e gerenciar todas as atividades de comunicação da Empresa. Os desdobramentos dessa medida estão por vir.

funcionário", o que se faria através de comentários escritos sobre dissertações produzidas durante o curso.

Forni, ao mesmo tempo que destaca a importância de um treinamento na área, aponta as limitações do COMEX:

Apesar do esforço do DESED em ministrar cursos de prática de redação, não existe na empresa um treinamento específico ou preocupações maiores com a técnica ou a teoria da comunicação, medida que poderia amenizar os problemas surgidos por essa pletora de textos que diariamente bombardeiam as agências com informações muitas vezes redundantes (p.40).

Forni é rigoroso em sua crítica. O COMEX, elogiado por renomados professores de várias universidades brasileiras, oferecia um material didático de excelente qualidade, inclusive com rudimentos de teoria da comunicação. As observações de Forni, no entanto, são procedentes. Devido principalmente às dificuldades administrativas de se fazer um treinamento acompanhar a dinâmica complexa da comunicação, o COMEX, seduzido pelos elogios acadêmicos, não foi atualizado, perdendo aos poucos sua razão de ser na Empresa. Dos próprios instrutores partia sugestão em 1989 sobre a necessidade de mudanças no treinamento: **"O COMEX precisa ser repensado. Urge adequá-lo às exigências do momento histórico que vive a Empresa, reconhecidamente diferente daquele em que foi concebido e elaborado."**⁷⁵ Atualmente o DESED não oferece treinamento na área.

⁷⁵ COMEX - *Instrumento de Mudança*. Artur Roberto Roman, Sylvio Carvalho Maestrelli, José Anchieta de Vasconcelos Queiroz - DESED 13.12.89, p.4.

4 O BBMAIL

A esta altura do trabalho já estamos sabendo que, em sua grande parte, a comunicação administrativa do BB é produzida em papel que circula pela organização através do malote postal. Vimos também que há informativos e correspondências veiculados também pelo correio eletrônico.

O BBmail, correio eletrônico do Banco do Brasil, começa a ser introduzido em 1990. É um personagem novo a participar da comunicação administrativa do BB. Para conhecê-lo é interessante situá-lo dentro do contexto de teleprocessamento e informatização das comunicações do Banco.

4.1 INFORMAÇÕES INTRODUTÓRIAS SOBRE TELEPROCESSAMENTO DE DADOS⁷⁶

Um sistema de processamento de dados compõe-se de entidades físicas e lógicas. As entidades físicas constituem o *hardware*, ou seja, são as máquinas propriamente ditas, os vários tipos de terminais, as unidades de fitas ou de disco, impressoras, etc. As entidades lógicas, por sua vez, são os programas que nos permitem utilizar o conjunto de máquinas e são chamados de *software*.

O parque de máquinas do Banco do Brasil se compõe de dez centros de processamento de dados, cuja característica principal é a existência de computador de grande porte ou *mainframe*. Esses centros são chamados de CEDIP e estão localizados estrategicamente nos principais estados do país.

Cada um desses centros se responsabiliza pelo processamento e armazenamento dos dados de uma região geográfica determinada. Fisicamente, poderíamos hierarquizar o conjunto de máquinas do Banco, colocando-se no topo da pirâmide os *mainframes* dos 10 centros que se interligam com os milhares de terminais distribuídos por suas respectivas bases.

⁷⁶ As informações aqui apresentadas foram retiradas de um texto de apresentação do BBmail dirigido a funcionários do Banco, produzido por Fernando Vaz (CEDIP-Ribeirão Preto), a quem agradeço não só pelo texto mas pelas informações de natureza técnica.

As entidades lógicas, que controlam o funcionamento das físicas, também se organizam hierarquicamente. A entidade lógica básica é o sistema operacional. Sua principal função é controlar a máquina, isto é, fornecer aos usuários (entendendo-se por usuários não apenas as pessoas que manipulam dados, mas também os vários *softwares* instalados) as rotinas básicas para que se possam atingir os objetivos desejados. Todo e qualquer serviço a ser executado no *mainframe* necessariamente precisa da participação do sistema operacional, o que equivale a dizer que toda e qualquer entidade lógica existente em um computador será inoperante se, direta ou indiretamente, não se comunicar com o sistema operacional.

Cada computador de grande porte possui suas próprias entidades lógicas. Embora trabalhem independentemente de suas similares de outros *mainframes*, determinadas tarefas vão exigir que elas se comuniquem entre si. Isto é possível porque os computadores desses vários CEDIP estão interligados, formando uma rede. O BBnet é que torna possível essas entidades lógicas se comunicarem entre si; ele possibilita o diálogo e o trânsito de dados entre os diversos *mainframes* que compõem o sistema de processamento de dados do Banco do Brasil, daí denominar-se de BBnet a Rede de Comunicação de Dados do Banco.

É possível, portanto, via BBnet, a partir de qualquer computador de qualquer CEDIP, ter acesso a qualquer outro computador de qualquer outro centro. Basta solicitar o acesso ao Netmaster do *mainframe* a que se vincula o terminal com o qual se deseja o contacto.

O Netmaster é outra entidade lógica existente no sistema de processamento de dados do Banco do Brasil. Implantado em 1984, sua função principal é permitir o acesso, via terminais, a vários outros programas. Tecnicamente, se diz que se trata de um *front-end*, isto é, de um *software* que abre portas para acesso a outros *softwares* desejados. Cada *mainframe* possui o seu próprio Netmaster que se torna o gerenciador de todos os terminais vinculados àquele computador.

O Netmaster possui vários aplicativos, um deles é o correio eletrônico, denominado Netmail.

NETMAIL > BBMAIL

O Netmail inicialmente era utilizado apenas nas comunicações entre os Núcleos de Processamento de Dados, atualmente absorvidos pelos CEDIP. Desenvolvido por programadores do Banco, sediados no CEDIP Ribeirão Preto (SP)⁷⁷, a partir de 13.08.90 passa a interligar todas as dependências ligadas à rede de teletransmissão do Banco, recebendo o nome de BBmail.

4.2 O QUE É E COMO FUNCIONA O BBMAIL

O BBmail é o Sistema de Correio Eletrônico do Banco do Brasil utilizado para comunicação entre usuários previamente autorizados. O correio eletrônico presta os dois serviços de um correio tradicional: postagem e distribuição de correspondência e, além disso, um serviço adicional, o arquivamento da correspondência. Pode-se transmitir via correio eletrônico não apenas textos, mas arquivos em geral como programas, planilhas, documentos, etc. As mensagens são redigidas em editor disponível no próprio utilitário, sendo também possível a transferência de textos de outro editor mediante a execução de programa específico.

O BBmail, sendo parte do Netmaster, está instalado em cada um dos CEDIP que, como já vimos, são interligados pela Rede BBnet. Dessa forma, a mensagem expedida em qualquer ponto da Rede, em condições normais, torna-se disponível ao destinatário num prazo de 3 a 20 minutos ou instantaneamente, se entre usuários pertencentes ao mesmo CEDIP jurisdicionante.⁷⁸

⁷⁷ Esses programadores vêm constantemente melhorando o programa e ampliando suas possibilidades.

⁷⁸ Com a implantação de uma nova versão do Netmaster, a comunicação via BBmail poderá ser instantânea mesmo entre dependências vinculadas a CEDIP diferentes, dispensando-se as rotinas atualmente necessárias para a transmissão. Essa nova versão está em testes.

As mensagens via correio eletrônico são transmitidas pelos canais de telecomunicações já existentes, ou sejam, as linhas públicas de telefonia ou as chamadas LPCD - linhas privadas de transmissão de dados. O envio de mensagens é mais veloz que via telex e também mais econômico que o fax ou telefone. O seu custo não é medido diretamente pela quantidade de uso; o consumo é de espaço lógico nos *mainframes*.

Cada ponto emissor/receptor é denominado *caixa postal*, identificada por um endereço eletrônico, que é a própria chave de acesso de cada usuário à rede BBnet.⁷⁹ O acesso à caixa postal só é possível através dessa chave e da *password* a ela associada, que são pessoais e intransferíveis e de responsabilidade direta do usuário. Portanto as mensagens enviadas a uma determinada caixa postal somente serão lidas pelo destinatário, que poderá, no entanto, reenviá-la a qualquer outro participante da rede.

Além do usuário individual (UI) há um usuário especial do BBmail. Trata-se da Caixa Postal Especial (CPE) que permite centralizar a recepção, distribuição, controle e arquivamento de correspondências destinadas a um órgão. Para ter acesso a CPE é preciso ter chave individual, porém apenas os funcionários autorizados é que podem fazê-lo. Atualmente há no Banco perto de 40.000 usuários⁸⁰, número este em constante crescimento.

⁷⁹ No sistema de processamento de dados do Banco do Brasil, cada usuário é identificado por uma chave composta de letras e números, de tal forma que, pela chave, é possível identificar o usuário e o local em que está lotado. Essa chave de acesso à Rede BBnet é pessoal e intransferível. Ela equivale a uma assinatura eletrônica e autentica todas as operações efetuadas por seu detentor. A cada chave é associada uma senha secreta ou *password* definida pelo próprio usuário. O controle dessas chaves e senhas secretas é feito pelo RACF (Resource Access Control Facility). Esse software trabalha diretamente com o sistema operacional e suas principais funções se ligam à segurança lógica. O RACF informa ao sistema operacional quais usuários têm autorização de acesso ao sistema de processamento de dados, quais dados cada um pode manipular, quais operações pode realizar, etc. Em casos excepcionais, de interesse restrito do serviço e mediante solicitação formal do administrador da dependência do usuário, as chaves de acesso poderão ter suas *passwords* violadas.

⁸⁰ Segundo dados de nov/93, há exatamente 37.232 UI e 1.443 CPE. Esses usuários, (cerca de 30% do funcionalismo do Banco), estão concentrados nos CEDIP, CESEC, DIRGE, agências dos grandes centros e agências no exterior. Em nov/90 havia 5.000 usuários; em nov/92, 20.000 usuários.

RECURSOS

Além dos recursos mínimos (edição, postagem, distribuição e arquivamento) o BBmail oferece ainda a possibilidade de:

- criação de senha de acesso;
- elaboração de lista de endereços, de forma a simplificar o envio de mensagens;
- reenvio automático de cópias;
- definição de grupos de distribuição de maneira a permitir postagem de mensagens para grupos de usuários com interesses afins;
- emissão de notificação da hora em que o destinatário tomou conhecimento da mensagem a ele endereçada;
- aviso de novas correspondências na caixa postal;
- resposta automática;
- ordenação das mensagens recebidas por data, remetente, assunto;
- criação de pastas eletrônicas (folders) para guardar mensagens;
- expurgo automático de mensagens arquivadas em folders depois de expirado prazo pré-definido pelo usuário;
- impressão das mensagens;
- definição de formulários para formatar e controlar correspondências com finalidades específicas;
- formulário para remessa de memorando padronizado;
- formulário para anotar mensagens telefônicas recebidas;
- painel de auxílio ao usuário;
- quadro de avisos onde se armazenam informações de interesse geral.

O BBmail oferece a possibilidade de transmissão simultânea de instruções circulares a todos os usuários do sistema. As mensagens ficam arquivadas até que o destinatário esteja disponível⁸¹ para a leitura, o que poderá ocorrer mesmo

⁸¹ McLuhan observa que através do telefone qualquer um invade a privacidade de uma sala de diretoria. O correio eletrônico também invade, porém de forma mais educada: o destinatário sabe que há uma mensagem a ele endereçada e que ficará a espera de sua disponibilidade. E o remetente pode saber se e quando a mensagem é lida.

que não esteja em seu local de trabalho, pois é possível acessar sua caixa postal através de qualquer terminal ligado à rede⁸².

Graças aos recursos de edição, a formatação do texto é quase toda automática, liberando o redator da preocupação com margens, espaços e outros cuidados formais.

A manutenção automática dos textos em arquivos permite a busca e recuperação de uma mensagem com rapidez, além de garantir, através de *back-up*, segurança dos documentos arquivados na hipótese de sinistro.

A correspondência produzida no BBmail é denominada de *memo*. Quando um *memo* faz referência a outro, não é necessário repetir o texto citado, pois todas as mensagens referentes ao mesmo assunto podem ser retransmitidas juntas. Esse encadeamento das mensagens, além de facilitar o desenvolvimento do diálogo entre os interlocutores, inviável na comunicação epistolar, permite a cada destinatário acompanhar aquele evento comunicativo e os seus desdobramentos desde o início.

Esse encadeamento, porém, se dá de baixo para cima, ou seja, o primeiro *memo* na tela, (ou mesmo no formulário contínuo, quando impresso) é o último remetido. Embora seja mantida uma ordenação seqüencial, sua apresentação inverte o sentido convencional da leitura no Ocidente que é de cima para baixo.

O BBmail é utilizado tanto para as correspondências administrativas (*memos*) como para veicular instruções normativas, circulares informativas e relatórios operacionais, tais como os INF801, 802, 803, 810 e DEB729, Boletim GAREF, etc, disponíveis na opção "Quadro de avisos" do BBmail. Embora eventualmente, também transitam *memos* pessoais não ligados ao interesse do serviço.

4.2.1 A linguagem do BBmail

⁸² Com uma placa modem instalada em um microcomputador e com um programa especialmente desenvolvido para esse fim, é possível acessar a rede BBnet até mesmo da residência do usuário.

As instruções sobre o Bbmail especificam que as mensagens nele veiculadas têm "caráter oficial" e quanto à linguagem devem obedecer ao mesmo critério vigente para as comunicações epistolares: exige-se "clareza e concisão"; "linguagem compatível com a sobriedade do ambiente de trabalho"; e que seja respeitada a "correlação entre os níveis hierárquicos do remetente e do destinatário".

Apesar dessas instruções, o que se observa é que muitos *memos* têm se apresentado com uma linguagem desprovida dos formalismos e chavões convencionais. O texto é redigido de forma simples e direta, onde predomina uma linguagem coloquial, inclusive com gírias. Ao contrário da retórica bacharelesca das cartas, esses *memos* apresentam um ritmo despreocupado que, não só permite, como induz à digressão, sem perder, no entanto, a objetividade⁸³.

Ao contrário das cartas, datilografadas com extremo cuidado e com apresentação impecavelmente padronizada, nos *memos* não há preocupação com margens e espaçamento. Digita-se indistintamente com caixa alta ou caixa baixa e não se utilizam acentos, cedilha ou til⁸⁴, o que acaba levando o redator a despreocupar-se também com a ortografia e regras gramaticais.

O correio eletrônico incorpora tanto as vantagens da oralidade, quanto as da escrita. Embora seja redigido, o texto eletrônico apresenta características da oralidade, principalmente quanto ao descomprometimento com os formalismos

⁸³ Os manuais de correspondência oficial invariavelmente enfatizam ao redator a necessidade da objetividade, clareza e concisão nos textos. Se mudarmos essa perspectiva incorporando o ponto de vista do leitor, podemos definir concisão como economia de esforço do receptor para o entendimento e não necessariamente parcimônia vocabular. Ser objetivo, por sua vez, se confunde com ser impessoal, quando na realidade ser objetivo na comunicação é ser entendido sem ambigüidade. Como se vê, o Bbmail compromete essas recomendações clássicas para a correspondência oficial ao mostrar que uma mensagem pode ser objetiva sem ser impessoal e precisa sem ser necessariamente concisa.

⁸⁴ A ausência dos acentos, cedilhas, etc. se deve à variedade de teclados utilizados no Banco, o que não permite a configuração padronizada desses sinais.

próprios da escrita⁸⁵. Permite ainda a coloquialidade do telefone, sem perder a possibilidade de que a mensagem fique registrada e armazenada, ou seja, mantém o atributo da perenidade.⁸⁶

"O meio é a mensagem." (MCLUHAN-1971)

"O mail é a mensagem." (IASBECK-1992)

"O meio é o meio, apenas." (ROMAN)

Segundo McLuhan(1971) todas as tecnologias são extensões de nosso sistema físico e nervoso e o seu desenvolvimento engendra uma forma específica de relacionamento do homem com o seu ambiente.

Uma das principais inovações trazidas pelo correio eletrônico foi a agilidade no fluxo de informação. Essa aceleração no processo de produção e trânsito da informação, o que é próprio dos meios de comunicação informatizados, exige, de acordo com McLuhan(1971), o emprego simultâneo de todas as faculdades do operador, caracterizado pelo autor como "participação em profundidade".

Assim, ao sentar frente a um terminal de computador e digitar uma mensagem, o operador estaria estabelecendo uma relação com a mensagem diferente daquela que se estabelece quando o mesmo redator coloca um papel em uma máquina de escrever e datilografa um texto. E isto se revelaria na linguagem. Aplicando a terminologia de McLuhan podemos dizer que a carta datilografada é da era mecânica, onde a uniformidade era fundamental; o *memo* digitado é da era da informática onde a diversidade é fundamental. No BBmail temos uma relativização do estilo, enquanto nas cartas temos uma absolutização do estilo.

⁸⁵ Reconheço que a formalidade não é característica diferenciadora da escrita em relação à oralidade.

⁸⁶ Ouvi de muitos funcionários que o uso do BBmail acaba por desenvolver a habilidade para a escrita. Muitas mensagens que seriam transmitidas por telefone passaram a ser produzidas e veiculadas no BBmail, exigindo um mínimo de disposição redacional do operador. Essa revalorização da escrita ocorre principalmente nos CEDIP onde o uso do meio é mais intenso e onde há muitos funcionários com formação na área tecnológica, pouco afeitos à redação.

Não é nosso objetivo discutir as reações psicossomáticas no funcionário ao utilizar o computador, mas as implicações sociolinguísticas manifestadas em sua expressão escrita. Para tanto, é preciso, inicialmente, diferenciar os dois principais tipos de usuário do Bbmail, classificados de acordo com a frequência do uso do terminal de computador. Entre os primeiros estão os funcionários dos CEDIP, quase todos com um terminal sobre a mesa, o qual utilizam praticamente durante todo o dia. O Bbmail é uma das muitas opções de que dispõe esse funcionário em seu terminal de trabalho. Os usuários eventuais, por sua vez, localizam-se nas demais dependências, onde o terminal ligado à rede BBnet é utilizado exclusivamente para uso do Bbmail. É possível afirmar que essa relação diferenciada (frequente ou eventual) com o computador se manifesta no uso mais ou menos coloquial da linguagem no Bbmail.

Diferenças na qualidade das mensagens via Bbmail podem existir também em função do grau de conhecimento do usuário das rotinas de operação. Num primeiro momento, o funcionário evita utilizar o novo meio. Quando o faz, prudentemente reproduz os modelos tradicionais de correspondência. À medida que o funcionário se familiariza com as funções e comandos operacionais, o uso se torna mais frequente e as mensagens ganham uma linguagem mais ousada, revelando inclusive um certo encanto do usuário pelas possibilidades de comunicação ofertadas pelo correio eletrônico.

=====

ASSUNTO ==> MEMO

oi, Joao,

que ninguém nos ouça, estou encantada com esta maquininha. que coisinha mais esperta, não? voce sabe que por incrível que pareça o trabalho aqui esta indo? (...)

tome sua linha, hem rapaz...como esta a saude? o coracao, senso estrito e senso lato? escreva pra mim todo dia! adoro receber cartinha!

beijao.

Tuti

(Memo - UI > UI - 20.08.93 - 08:27 h)

=====

Há diferenças também entre os *memos* individuais e os da CPE. Embora ambos sejam oficiais, é nos primeiros (pessoa a pessoa) que predomina a linguagem coloquial. Nos *memos* das CPE, normalmente assinados por dois comissionados responsáveis pelo órgão emissor, dá-se preferência às fórmulas lingüísticas convencionais.

=====

ASSUNTO ==> MANUTENÇÃO RIMA XT300

Referindo-nos a seu expediente..., comunicamos-lhes que não devesse ser paga qualquer tipo de despesa reclamada pelo fabricante, por defeitos decorrentes do uso natural dos equipamentos sob comentário, durante a vigência do período de garantia dos mesmos, bem como as relativas à sua instalação.

2. Por oportuno, pedimos acionar somente empresa autorizada pelo fabricante das impressoras ou suas filiais, nos casos de necessidade de manutenção durante o período mencionado.

(Memo - CPE > CPE - 30.03.93 - 19:11 h)

=====

ASSUNTO ==> TREINAMENTO

BAIXINHA, POR FAVOR, GOSTARIA QUE VOCE LESSE E ME FALASSE QUALQUER COISA SOBRE O ASSUNTO, TENDO EM VISTA O PENSADO PELO GRUPO DE TRABALHO. JAIR.

(Memo - UI > UI - 06.09.93, 14:41 h)

TREINAMENTO - UMA DAS ALAVANCAS PARA VIABILIZAR NOVA

POSTURA DO BANCO NO MERCADO, COMO EMPRESA DINAMICA, FLEXIVEL E COMPETITIVA, SEM DUVIDA, EH O DESENVOLVIMENTO DE NOSSOS RECURSOS HUMANOS. PARTINDO DESSE PRESSUPOSTO E COM VISTAS A IMPLEMENTACAO DE UMA POLITICA DE TREINAMENTO VOLTADA PARA ATENDER AAS NECESSIDADES atuais da empresa, identificar tendencias de mercado na leitura do ambiente futuro e preparar profissionalmente nossos funcionarios a galgarem postos mais elevados, comunicamos a criacao do comite de treinamento do parana, do qual participam, cefor, super, audit e cedip.

(Memo CPE > UI - 18.08.93 - 18.01 h)⁸⁷

⁸⁷ Conforme explicado na p.VII, os *memos* são encadeados de baixo para cima.

Essa tipologia de usuário ajuda a explicar as variações de estilo, mas não permite uma correlação automática com as diferentes linguagens encontradas no BBmail. Independentemente da maior ou menor familiaridade do usuário com o equipamento, ou de se tratar de comunicação pessoal ou entre CPE, são produzidas mensagens no BBmail tanto com uma linguagem despojada quanto da maneira tradicional.

=====

ASSUNTO ==> INFORMACOES PARA O MAPA EME

para uniformizar informacoes a serem prestadas, em vista de duvidas na interpretacao dos historicos constantes do relatorio eme740, solicitamos esclarecer-nos quais os dados corretos a serem coletados para os codigos abaixo:

415.8.8.0446.8-4 - ECM(...)

415.8.8.0447.8-1 - ECM(...)

Antonio da Silva - supervisor

(Memo - UI > UI - 13.09.93 - 21:21 h)

COLEGAS,

VOU ABUSAR UM POUQUINHO DO GRUPO CIM, MAS GOSTARIA DE UMA INFORMACAO: COMO O CESEC DE VOCES ESTA PREENCHENDO OS SEGUINTE CODIGOS DO MAPA EME740?

415.8.8.0446.8-4 - ECM(...)

415.8.8.0447.8-1 - ECM(...)

Seria referente a distribuicao das novas versoes do programa?

O primeiro item se refere aos disquetes com servicos encaminhados pelas agencias?

Qualquer dica, agradeco.

Solange

(Memo - UI > UI - 13.09.93 - 18:16 h)

=====

Os dois memos acima, encaminhando o mesmo pedido, foram enviados por duas dependências distintas, para um único destino.

Embora acreditássemos inicialmente que o mero uso do meio alterasse inevitavelmente a linguagem, vemos também reproduzido diariamente no BBmail o mesmo estilo convencional da comunicação administrativa. Não só, mas principalmente as correspondências, informativos e instruções da DIRGE continuam iguais, quer sejam datilografados e enviados por malote, quer sejam digitados e transmitidos via correio eletrônico. Ou seja, a transmissão via meio eletrônico, por si só, não garantiu mudanças na linguagem. Se o novo meio propicia uma nova linguagem, não recusa, porém, a antiga.

=====

SR. GERENTE,

DE ORDEM DO SR. CONTADOR GERAL, SOLICITAMOS LIBERAR O FECHAMENTO DOS BALANCETES (...)

(Memo CPE > CPE - 17.08.93 - 17:58 h)

=====

É assim que vemos convivendo licenciosamente mensagens carregadas de gírias e até mesmo obscenidades com mensagens austeras carregadas de chavões e dos tradicionais cacoetes lingüísticos.

=====

(...)

2. VALEMOS DO ENSEJO PARA CONCITAR AS SUPER E AGENCIAS A FAZEREM USO EFETIVO DOS DEMONSTRATIVOS, DENTRO DO CONTEXTO DA CARTA-CIRCULAR NUMERO 0442, DE 23/09/93, OFERECENDO-NOS SUGESTOES E CONSIDERACOES QUE POSSAM CONTRIBUIR PARA O SEU APRIMORAMENTO, TENDO PRESENTE O ESCOPO PRECIPUO DO MECANISMO, QUE EH O DE SUBSIDIAR E IMPULSIONAR AS ATIVIDADES DESTINADAS AA RECUPERACAO DE CREDITOS.

(INF 801 - 07.10.93)

=====

=====

ASSUNTO ==> INFORMES

Cosme,

Penso que poderíamos marcar a equalizacao tao logo nosso Nucleo encontre o parceiro negocial e tenhamos a primeira reuniao.

Outra coisa, que voce acha de fazer um diário sobre o núcleo para que possamos ter noçao do tempo e nao perdermos a memoria dos fatos??

Amplexos, Sexus e Nexus (foram meus livros de cabeceira na infancia, parei de ler quando comecou a crescer cabelo na minha mão...)

./Damião

(Memo UI > UI - 19.07.93 - 15:22 h)

Putá que pariu!!!! Estou devendo ate a Prega-Rainha!!

Quanto ao nosso Nucleo.....esta andando....

Aqui vao alguns pontos:

(...)

-Falei novamente com a IBM, atraves do Rogoski, que estara aqui semana que vem para uma demonstracao relativa a TCP/IP e externei nossa decepcao com a parceria frustrada, re-expliquei as possibilidades e ele ficou de entrar no circuito para ver o que pode sair.

(...)

Ta bom assim ou quer mais?

Quando e que faremos uma equalizacao entre os Nucleos?

Amplexos solares.....Cosme

(Memo UI > UI - 14.07.93 - 18:01 h)

E com grande prazer que lhe informo sobre o seu saldo devedor junto a carteira imobiliaria, em 01.07.93:

Cr\$ 1.821.613.632,26

2. Cara, como é que andam as coisas pela ai??? E o nosso nucleo?? Já encontramos nosso parceiro??? Nao esqueca que a Batistella e um bom canal.

Abracos.

./Damiao

(Memo UI > UI - 14.07.93 - 14:47 h)

=====

Não se nega a influência da tecnologia sobre as relações sociais nas empresas⁸⁸, afinal, mais do que estabelecer novos índices relacionais entre os nossos sentidos particulares, o que foi observado por McLuhan (1971), os meios como extensões de nossas possibilidades promovem novos patamares de relacionamento humano. Porém, o impacto da introdução de novas tecnologias nos processos de trabalho não pode ser visto isoladamente, uma vez que a relação de cada trabalhador com o meio tecnológico é construída socialmente e dela participam significativos componentes ideológicos colocados inclusive pela luta de classes. Afinal, essa incorporação de novas tecnologias participa de um conjunto de estratégias criativas desenvolvidas pelo capitalismo para otimizar o processo produtivo. Especificamente quanto à relação do trabalhador com o produto final de seu esforço físico, pouco ou nada se altera, pois essa sofisticação dos meios de produção não se traduz concretamente em alterações nos modos de produção, ou seja na relação histórica capital/trabalho.⁸⁹

O correio eletrônico é mais uma das inovações trazidas com a informatização dos processos de trabalho no Banco do Brasil, porém o BBmail interliga pessoas com pessoas e não apenas pessoas com o objeto do trabalho. No caso em estudo, é possível afirmar que, mais do que promover mudanças inexoráveis e definitivas nas relações de trabalho, o correio eletrônico fez aflorar simbolicamente tensões acobertadas e conflitos submersos. Sendo a linguagem o espaço por excelência para o degladio das forças sociais, ela vai refletir esses antagonismos internos da Empresa, expressados através das múltiplas e diferenciadas linguagens que povoam os *memos*. E essas diferentes linguagens se mostram no BBmail por ser o correio eletrônico um meio polifônico.

⁸⁸ "Os novos meios tecnológicos, ao lado dos benefícios relacionados à produtividade, criam situações de conflito, trazendo um feixe diferente de linguagens e padrões, liberando mão-de-obra e energia e, por conseguinte, ditando novos comportamentos grupais" (REGO-1986:112).

⁸⁹ Imperdível a leitura de Faria(1992), recomendável principalmente para aqueles que acreditam em mudanças de "paradigma" (vide Kuhn diluído em Kapra), cuja implementação garantiria um mundo novo, fraterno e feliz!

4.3 BBMAIL POLIFÔNICO

Tal como um caleidoscópio informacional, o BBmail propicia ao usuário uma exposição de múltiplos itens informativos. Com alguns comandos é possível saltar da mensagem do presidente do Banco, para o *memo* de um colega, depois para uma circular normativa e logo depois para um jornal de variedades, cada um com sua linguagem própria. O BBmail é um meio polifônico, pois, não só essas muitas linguagens nele se expressam, mas essas linguagens mantêm sua imiscibilidade e equipolência em domínios lingüísticos independentes. Basta ao usuário apertar algumas teclas, para transitar de um universo lingüístico homofônico para a polifonia das troças de mensagens coloquiais.

=====

ASSUNTO ==> CESEC - CONCORRENCIA

SR. ADMINISTRADOR,

SOLICITAMOS, DE ORDEM DO SR. DIRETOR, E SEM PREJUÍZO DA CONCORRENCIA PRÉVISTA NOS NORMATIVOS DO FUNCÍ, QUE OS FUNCIONARIOS INTERESSADOS MANIFESTEM, ATEH 18.11.93, A SUA DISPOSICAO EM CONCORRER AO PREENCHIMENTO DA SEGUINTE VAGA:

(...).

(Memo CPE > CPE - 04.11.93 - 18:51 h)

=====

ASSUNTO ==> PROGRAMA LISTVTC

Muller,

Por aqui tudo bem e aih? Esperamos que esteja tudo bem. Quanto ao LISTVTC o problema e conhecido, mas infelizmente nao conseguimos achar a solucao. Sugerimos...

(...)

Fica de olho e nos de retorno sobre a performance dos ditos cujos. OK?

Um grande abraço. Germano

(Memo - UI > UI - 02.03.93 - 09.06 h)

=====

=====
 (...)

1.2. PRESENTE O OBJETIVO DE AMPLIAR/CONQUISTAR MAIOR E MELHOR FATIA DO MERCADO, COLOCANDO AA DISPOSICAO DAS AGENCIAS MAIS UM INSTRUMENTO CAPAZ DE PERMITIR ENFRENTAR A CONCORRENCIA EM SEMELHANTES CONDICOES, COMUNICAMOS A POSSIBILIDADE DE REALIZACAO DE NEGOCIOS NA MODALIDADE (...), AO AMPARO DA CIC OPERACOES (...)

2.1. PARA OPERACIONALIZACAO DOS NEGOCIOS DE QUE TRATA, DEVEM SER OBSERVADAS AS NORMAS DE CARATER GERAL APLICAVEIS DA CIC OPERACOES, NO QUE NAO COLIDIREM COM AS CONSTANTES DOS ANEXOS A ESTA CARTA-CIRCULAR.

(Carta-circular - INF 810 - 30.09.93)

=====
 Cleide: Bons dias! ou bundinhas!! sao 9:45 de 6a. e acabo de chegar aqui e receber sua mensagem. e muito bom mesmo ver e saber que as coisas estao indo para frente e estamos sendo ouvidos., e o que me mantem interessado, vivo, apesar dos percalcos conhecidos e inevitaveis...alias na segunda feira assumirei o lugar de chefe!!! nenhum merito nem reconhecimento, ainda tardio, dos meus excelentes predicados, da minha belissima figura, dotes intelectuais, ficha limpa...o caso e que nao teem mais ninguem para o lugar...sobrou euzinho!! nao e mesmo do peru? ainda mais: vou ter que tomar banho todos os dias...ao voltar para casa. falando serio, acabei ontem a revisao advinda da marta ribeiro e vou te mandar uma copia p/ sua critica. estamos demorando muito a terminar os relatorios de nosso gt, comeca a aumentar a minha aflicao(...)beijos mil.

(Memo UI > UI - 20.08.93 - 09:54 h)

=====
 Nos *memos* que seguem temos um bom exemplo de uma peça polifônica: várias vozes diferenciadas, com estilos variados, tendo como elemento de ligação apenas o tema.

=====
 MANOEL
 SACA SOH O COMPRIMENTO DA TIRA... SERIA POSSIVEL RESOLVER?
 SILVIO

(Memo CPE para UI - 31.10.91 - 10:44 h)

AO SETAD,
FAVOR INFORMAR-ME O CONTEUDO DA GUIA DE MOVIMENTACAO
N.91/070252.
GRATO
PLINIO

(Memo UI > CPE - 15.10.91 - 12:05 h)

PLINIO
A NOVELA ESTAH MUITO COMPRIDA. ACHO QUE O CEDIP ESTAH SENDO
ARRANHADO.
ALFREDO

(Memo UI > UI - 11.10.91 - 16:53 h)

ALFREDO
CONTINUA A ENRROLACAO.
A GUIA QUE O CESEC R... TEM EM SEU PODER REFERE-SE AO KIT DE
CONVERSAO - COBRA - COD. 1.71.680-8. GUIA DE MOVIMENTACAO EMITIDA
POR L... EM 06.09.91.

MAURO

(Memo UI > UI - 11.10.91 - 16:08 h)

AO CESEC ...
CARO MAURO
PROVIDENCIAMOS O FORNECIMENTO DO MATERIAL OBJETO DA MM
NR.91/070252, ATRAVES DA GUIA DE FORNECIMENTOO NR.1191/20479-8, DE
03.10.91, DO CESEC R....
NAO SE ACHA EM NOSSO PODER A MM NR.91/100372
ABRACOS

(Memo CPE > CPE - 11.10.91 - 15:27 h)

GERALDO,

FINEZA ATENDER AO 'MAIL' ABAIXO.

GRATO,

(Memo CPE > UI - 11.10.91 - 09.45 h)

VICENTE,

VOCE PODERIA DAR UMA VERIFICADA NO MAIL ABAIXO.
O PROGRAMA DO COMPE30 NAO ATENDERIA A NECESSIDADE DELES?

JANDIR

(Memo - UI > UI - 09.07.93 - 13:38 h)

Solicitamos informar-nos, com a brevidade possivel, a existencia de aplicativo que atenda as necessidades do CESEC, conforme mails abaixo.

(Memo - CPE > CPE - 08.07.93 - 18:15 h)

SUGIRO APRESENTAR O PROBLEMA AO CIM-GERA SOB A SUPERVISAO DO CONOI PARA QUE POSSAMOS, PRIMEIRO: VERIFICAR SE JA NAO HA UM PROGRAMA EM MICRO QUE FAÇA ESTE SERVICO E POSSA SER MELHORADO. SEGUNDO: PARA NAO REINVENTARMOS A RODA. SE NECESSARIA A CONFECCAO DO DITO CUJO, E SE DEVIDAMENTE AUTORIZADO, SOLICITAMOS A PRESENCA DE UM FUNCIONARIO DO SETOR COM CONHECIMENTO DE TODO O PROCESSO PARA QUE POSSAMOS CRIA-L0.

JAIR

(Memo - UI > UI - 01.07.93 - 08.49 h)

SR. GERENTE,

SOLICITAMOS NOS INFORMAR A EXISTENCIA NESSA JURISDICA0 DE APLICATIVO DESENVOLVIDO EM COBRA OU MICRO QUE ATENDA AS NECESSIDADES DO CESEC RPA, INFORMANDO-NOS, INCLUSIVE, A QUANTIDADE DE AGENCIAS QUE O EVENTUAL APLICATIVO COMPORTA.

(Memo - CPE > CPE - 29.06.93 - 08.49 h)

=====

O sistema convencional de divulgação da comunicação administrativa, ao contrário, dispõe de várias possibilidades de apresentação formal⁹⁰, que inclusive facilitam a identificação do caráter do documento antes de sua leitura. Os textos, porém,

⁹⁰ Carta, memorando, notas, cartas-circulares, cada uma delas possui um modelo de impresso próprio com tamanho característico.

são indiferenciados, pois utilizam uma linguagem monologicamente homogeneizada.

O BBmail é um canal oficial. Através dele são disseminadas as informações operacionais que visam assegurar o funcionamento ordenado e eficiente da Empresa. Porém, por ele também transitam as vozes que divergem das vozes oficiais. Portanto, não se trata apenas de um canal oficial com mensagens informais. O BBmail carrega uma ambigüidade fundamental: tanto veicula as informações geradas nas fontes oficiais quanto aquelas que descontroladamente brotam no interior da Organização. A ambivalência trazida por essa duplicidade de papéis, e que nos autoriza a identificá-lo como um meio polifônico, outorga-lhe o caráter de espaço carnavalesco.⁹¹

4.4 A CARNAVALIZAÇÃO DA LINGUAGEM

Segundo Bakhtin(1987), era nos carnavais medievais que se expremia toda visão oposta à idéia de perfeição ligada à cosmovisão religiosa medieval. A seriedade na Idade Média era associada ao oficial, ao autoritário, às proibições, ou seja, havia nessa seriedade um elemento de intimidação. Como o riso, ao contrário, não impõe nenhuma interdição, era através do riso carnavalesco que o homem medieval sentia a vitória sobre o medo moral que oprimia a sua consciência.

Através do discurso não-convencional dos *memos*, construído com elementos lingüísticos desviantes do padrão instituído, se faz uma releitura do cotidiano bancário regido por normas e prescrições. As proibições autoritárias, simbolizadas nas fórmulas redacionais sérias e respeitadas da comunicação formal do Banco, são vencidas pela jocosidade, gírias e obscenidades dos *memos*.

Essa linguagem livre, leve e solta abre uma via alternativa para uma breve passagem por um espaço de liberdade.

⁹¹ A ambigüidade do BBmail também é dada pelo seu caráter privado e oficial. O oficial aproxima-se do público e não do privado. Envolve, portanto, uma contradição entre o social e o particular, o institucional e o individual.

Nessa liminaridade, vivencia-se um sentimento de *communitas* onde a velha rotina é suspensa temporariamente e uma nova ordem é assumida. Restabelecem-se as relações solidárias e fraternas subjugadas pelo peso da estrutura organizatória da Empresa. Agora, os interlocutores brincam⁹², pois não mais se relacionam por meio de um eixo hierárquico, mas por simpatia e por um entendimento vindo da trégua, que suspende momentaneamente as regras e as normas.

=====

ASSUNTO ==> amigos importantes...dah nisso!!

amigo alaor,

pelo titulo do bbmail, eu to parecendo o renatorusso, da legiao urbana. as letras dele mais parecem um testamento, neh??? mas, eh o seguinte: soh porque tornou-se analista de osm precisava me esnober tanto??? antes eu recebia pelo menos uma msg por semana! agora, quando muito, recebo uma mensagenzinha impessoal e ainda por cima que foi enviada a um grupo, jah que começa com "...pessoal..."! assim jah eh demais!!!

to me sentindo um numero, uma mera C734216...tenho que parar por aqui, porque estou emocionada e minhas muitas lagrimas poderao encharcar o bbnet....buaaaaaaaaaaaaa...

mirela, a saudosa

(Memo UI > UI - 22.07.93 - 14:47 h)

=====

A Empresa espera de cada funcionário um desempenho profissional, especificado de acordo com a estrutura de cargos e funções da Organização. O que se vê no BBmail são pessoas diferenciadas, não por habilitações especializadas mas por suas singulares misturas emocionais. Protegidos pelos recursos do BBmail, os interlocutores não mais sofrem a linguagem estabelecida, mas exercem as suas linguagens. Cada *memo* denuncia um autor específico.

10

⁹² Aqui brincar significa literalmente "colocar brincos", isto é, "unir-se, suspender as fronteiras que individualizam e compartimentalizam grupos, categorias e pessoas" (DAMATTA-1977:14). Brinco < *vinculus* (lat).

=====

ASSUNTO ==> REDUCAO DE CUSTOS- TABULACAO/ANALISE

ROBINSON,

ALELUIA. QUEM SABE UM DIA POSSAMOS VENCER ESTE INIMIGO MORTAL QUE CHAMAREMOS DORAVANTE DE RELATORIO.

NAO EH POSSIVEL. DESDE "1677" LUTAMOS PARA REDUZIR CUSTOS (IMENSOS) E O RESULTADO PRATICO TEM SIDO TAO PEQUENO.

AS SOLUCOES ENCONTRADAS, A NIVEL DOMESTICO, TEM DADO MAIS CERTO DO QUE AS INUMERAS SOLICITACOES FEITAS AOS GESTORES DOS DIVERSOS SISTEMAS. DIGO-VOS MAIS:JA TERIA EU DESISTIDO, DE LONGA DATA, NAO FOSSE O IRRESTRITO APOIO QUE RECEBO DE NOSSO CHEFE. AGENCIAS PRESSIONAM DE TODAS AS FORMAS QUERENDO MAIS VIAS DESTE OU DAQUELE INIMIGO E OS PROPRIOS SETORES DO CESEC PARECEM NAO SABER TRABALHAR SEM "TROCENTOS" RELATORIOS.

(...)

Alias, este sistema, eh um CASO DE POLICIA. Ja fiz tres ou quatro consultas/sugestoes a respeito e nada. A resposta eh invariavel: SUAS SUGESTOES ESTAO SENDO ESTUDADAS (pos graduacao em Oxford ??)

(...)

Infelizmente o tempo disponivel e pouco. Desde o plano REAL estamos soh levando chumbo e sem a prorrogacao fica dificil fazer todos os levantamentos com seriedade. (...)

Nao da para aguentar. (...)

Abracos sinceros e que nossa luta nao seja ingloria.

Rogério (na luta e labuta)

(Memo - UI > UI - 01.09.93 - 03.14 h)

Rogério,

Tomo a liberdade de contacta-lo em funcao de tudo o que se segue abaixo.

(...)

Como voce bem sabe, o mais importante eh a conscientizacao de TODOS os funcionarios, o que NAO EH FACIL! Eh um trabalho para "escolhidos"!

(...)

Abracos Robinson

(Memo - UI > UI - 31.08.93 - 14:23 h)

Adilson,

Parece que finalmente vai sair coelho desse mato...

Bem, o que temos eh aquela velha pesquisa e seu resultado, que mais uma vez especificamos abaixo.

(...)

Robinson

(Memo - UI > UI - 25.08.93 - 15:54 h)

Robinson

Agua mole em pedra dura, bate, bate, ate que fura.
 Por favor, vasculhe seus alfarrabios. Acho que eh uma boa chance de
 eliminarmos alguma coisa.

Um abraço

Adilson

(Memo - UI > UI - 24.08.93 - 14:30 h)

(...)

8. Com o intuito de atendermos não soh a racionalização do
 processo produtivo, objetivo maior do Departamento e da Divisão em
 especial, como também cumprir a determinação do Presidente da busca
 incessante da redução dos nossos custos, submetemos o trabalho a
 apreciação de V.Sa.

(Memo - CPE > CPE - 30.07.93 - 19:59 h)

=====

Esses sentimentos complexos, suprimidos no interesse da
 eficiência, são externados nessa efemeridade carnavalesca.
 Aqui, não se pretende negar os problemas, mas sim experimentar,
 nos instantes fugidios de um parágrafo ou de uma expressão
 divertida, o reino da liberdade e do essencialmente humano.

=====

ASSUNTO ==> QUESTOES ADF

Antonio, estamos lhe remetendo as questoes para que voce reveja. A
 ideia E QUE ELAS POSSAM SE REFERIR MAIS A CONDUCAO DO SISTEMA DO QUE
 A ELE PROPRIAMENTE DITO.

(...)

UM ABRACAO

P.S.O DIA DE HOJE ESTA REALMENTE MERECENDO SER 13 DE AGOSTO. ESTAMOS
 TORCENDO POR MELHORES DIAS. NAO E POSSIVEL NÓS ROUBAREM ATE A
 ESPERANCA, VOCE NAO ACHA?

(Memo - UI > UI - 13.08.91 - 14:48 h)

=====

Essa livre familiarização, que, segundo Holanda⁹³, participa historicamente da constituição do corpo administrativo das instituições brasileiras, públicas ou privadas, passa a reger a relação entre as pessoas substituindo o afastamento que predomina entre os ocupantes dos vários cargos da Empresa.

=====

ASSUNTO ==> SDSF

Valeu Marcia, muito obrigado e pode estar certa de que se aparecer mais alguma duvida voltarei a te incomodar.

Um abraço / Aparecido

p.s.valeu tambem a dica do 'costelas e costelos'. Com certeza irei conferir.

(Memo - UI > UI - 28.08.92 - 15:30 h)

Oi Aparecido,

Pra começar, um abraço bem grandão!!!
Agora vamos ao trabalho:

1 - Qualquer problema com SDSF, podes dirigir-te a nos. O mail saiu pelo RIO porque, como sabes, eles estão concentrando (atrasando!) tudo que envolve alteração de módulos.
(...)

4 - ASSUNTO DA MAIS ALTA PRIORIDADE: abriu um novo restaurante: COSTELAS E COSTELOS, lugar obrigatório p/os visitantes de outros centros. Hoje o almoço foi lá.

Um grande abraço, e qualquer coisa, estamos a disposição.
Marcia.

(Memo - UI > UI - 28.08.92 - 13:53 h)

⁹³ Lemos em Holanda: "No Brasil, pode dizer-se que só excepcionalmente tivemos um sistema administrativo e um corpo de funcionários puramente dedicados a interesses objetivos e fundados nesses interesses. Ao contrário, é possível acompanhar, ao longo de nossa história, o domínio constante das vontades particulares que encontram seu ambiente próprio em círculos fechados e pouco acessíveis a uma ordenação impessoal. Dentro esses círculos, foi sem dúvida o da família aquele que se exprimiu com mais força e desenvoltura em nossa sociedade. E um dos efeitos decisivos da supremacia incontestável, absorvente, do núcleo familiar - a esfera, por excelência dos chamados <<contactos primários>>, dos laços de sangue e de coração -, está em que as relações que se criam na vida doméstica sempre forneceram o modelo obrigatório de qualquer composição social entre nós. Isso ocorre mesmo onde as instituições democráticas, fundadas em princípios neutros e abstratos, pretendem assentar a sociedade em normas anti-particularistas" (HOLANDA-1948:213).

 COMO VAI MARCINHA, TUDO BEM?! JAH DEU PRA NOTAR PELO AGRADO QUE EU
 VOU TE PEDIR MAIS UM FAVORZINHO NE?!

SEGUINTE:
 (...)

MARCIA, VEJA O QUE PODE APURAR A MAIS SOBRE ESTA CUSTOMIZACAO E
 DESCULPE-ME SE EU ME DIRIGI INDEVIDAMENTE A VOCE.

UM ABRACO

APARECIDO OLIVEIRA

(Memo - UI > UI - 28.08.92 - 11:43 h)

=====

A carnavalização se manifesta através da mudança do registro de interação. O redator conhece os espaços possíveis para cada linguagem e, não só salta do sério para o jocoso ao mudar de um *memo* pessoal para um formal, mas os mais ousados chegam a mudar o registro em uma mesma mensagem. Embora se possa falar em contaminação de códigos permitido pelo caráter polifônico do Bbmail, essas vozes se mantêm imiscíveis, pois está identificado para o funcionário com muita clareza os limites entre o oficial e o clandestino, o que lhe permite reevocar a cada momento o sério após o jocoso.

=====

ASSUNTO ==> CUSTOMIZACAO

Caro Joao,

O arquivo que dei uma 'olhadinha' era o 'sutec.sd132bha.install (bhisfpar)'. Nao sei se eh o membro atual, mas com a sua eficiente resposta, jah dissipei minhas duvidas.

Quanto ao ap., converse com o seu amigo para ver se ele nao aluga um pra voce, e assim voce poderia deixar o seu aa nossa disposicao (afinal amigo eh para essa coisas).

Obrigado e um abraço. Fernando

(Memo - UI > UI - 02.09.92 - 14:38 h)

Grande Fernando,

calma rapaz, já estava olhando....

na definição da macro ISFGRP para o seu grupo nao foi codificado o paramento DADFLT. Com isto, para acessar alguma coisa na opcao 9.DA e necessario explicitar: DA ALL, DA OTSU, DA OJOB, etc. Outra coisa: em qual arquivo voce estava dando uma "olhada". Pode ser que nao seja a customização atual.

Quanto ao Roscoe Externo, ja foi instalado aqui em BH.

E se precisar de um apartamento para ficar, temos um colega aqui que tem tantos que esta ate alugando.

Abraco -

Joao

(Memo - UI > UI - 02.09.92 - 12:13 h)

Grande Joao, como anda essa belissima Belo Horizonte. Dizem que as mineiras estao cada vez melhor. Espero ter a oportunidade de passar alguns dias aih, entao ja viu, vai preparando o apartamento. O Valdir falou que se voce nao quiser, nao precisa ficar junto com gente, o importante eh o apartamento mesmo.

Agora vamos falar serio. Seguinte:

Nao consegui acessar a opcao 9.da aih em BH. Dando uma 'olhada'na customizacao de voces, vi que pela definicao na macro 'ISFNTEL' que nos foi dado esta opcao - AUTH=(....,DA,....).

Poderia dar uma olhada e me dar um retorno?!

Aproveitando. Voces jah tem instalado o 'Roscoe Externo'?

Um abraco,

Fernando Pessoa.

(Memo - UI > UI - 02.09.92 - 09.11 h)

=====

Nesses *memos*, portanto, ocorrem dois discursos paralelos: um da seriedade e outro do riso. É como se existissem duas vidas, uma séria e outra carnavalizada. Nesta, onde "tudo é permitido", o funcionário mergulha em uma realidade virtual onde desaparece o medo, pois se esquecem momentaneamente as normas e prescrições, substituídas pela camaradagem entre os interlocutores. Esse curto-circuito de solidariedade, porém, é logo interrompido, pois, vindo à tona, o funcionário defronta-se novamente com as rotinas cotidianas. Além do *memo* as posições continuam a ser ocupadas como sempre foram: hierarquizadas.

=====

ASSUNTO ==> MISSAO NO EXTERIOR - Cadastro analistas

Tom levemente rosado, tamanho padrao e com salivacao normal.
 Algumas aftas em sua historia pregressa..... brincadeira!!!

Ingles

Elvis

(Memo - UI > UI - 19.07.93 - 14:03 h)

Elvis,
 Informe a lingua.
 Margarida

(Memo - UI > UI - 19.07.93 - 13:38 h)

Desejo fazer minha inscricao no cadastro.

AREA DE SISTEMAS

Elvis Tadeu Vianna - 1.000.567-8

(Memo - UI > CPE - 19.07.93 - 13:28 h)

Sr. Gerente,

Comunicamos que permanecem abertas as inscricoes para compor cadastro de analistas para missao no exterior, que detenham conhecimento em uma ou nas duas areas abaixo:

- a) AREA ORGANIZACIONAL
 - (...)
 - declaracao de conhecimento de idioma especifico;
- b) AREA DE SISTEMAS
 - (...)
 - declaracao de conhecimento de idioma especifico;

2. Esclarecemos que a inscricao nao implica em indicacao do analista, uma vez que a selecao sera realizada na epoca da missao e a designacao dependera da hierarquia das prioridades dos servicos (...)

(Memo CPE > CPE - 15.07.93 - 16:37 h)

=====

O Bbmail transmite aos interlocutores a impressão de estarem protegidos, isolados, pois a comunicação é mediada apenas pela máquina. Ao contrário da correspondência tradicional, que é arquivada fisicamente, comprometendo os autores *ad aeternum*, a mensagem via Bbmail, por ser arquivada logicamente, não se presentifica de forma palpável. Caracteriza-se pelo fugidio, ou seja, pela possibilidade de ser eliminada via simples comando de deleção⁹⁴ ou de desaparecer até mesmo com o desligar do monitor. Essas especificidades das mensagens eletrônicas, (clandestinidade e efemeridade ilusória), animam⁹⁵ também o redator à "irresponsabilidade" redacional, exercitada nas mensagens picantes e bem humoradas dos *memos*.

=====

ASSUNTO == ROSCOE

Grande superintendente, estou meio atarefado, tenho 120 mails na caixa de entrada e tenho de responder na ordem de chegada...

Olha, voce pode aumentar de 10 para 30 tranquilamente...

(...)

Sobre o teu manual, vou xero-ca-lo e mandarei em seguida.

Um abraçao, Pedro.

P.S. Desculpe a demora.

(Memo - UI > UI - 07.09.92 - 07.16 h)

Pedro, grande Vice-Presidente,

Reitero o mail abaixo. Ve se da um colher de cha para nos...

Amarildo.

(Memo - UI > UI - 04.09.92 - 16:51 h)

⁹⁴ Ao leitor xenófobo, porventura irritado com o vocábulo, indico a leitura de ROMAN, Artur Roberto. "Informática - seu vocabulário e a ampliação do léxico do português". "Tecnologia e Humanismo". Editora CEFET-PR, n. 10, p. 31 a 40, 1992.

⁹⁵ A propósito de McLuhan (1971), enfatizo que esses atributos do meio eletrônico "animam", não determinam.

Grande Pedro,

Primeiramente minhas saudações aa voce, que eh um dos baluartes da extraordinaria 'ASCOPHEL'.

Segundamente, cade os manuais de SMP que voce ficou de tirar xerox e remeter pra mim?

E terceiramente, como eh que vao estas cariocas maravilhosas, cheias de amor pra dar. Espero que tanto elas como voce estejam passando bem.

Bem, vamos ao que interessa:

Recebi um mail do CEDIP Rio sobre a customizacao do SDSF(1.3.2.), e surgiram algumas duvidas quanto aos procedimentos no Roscoe.

(...)

Fico no aguado da tua resposta

Um abraçao.

Amarildo

(Memo - UI > UI - 02.09.92 - 15:20 h)

=====

O riso do BBmail acontece na marginalidade, fora da esfera oficial do Banco. E esta situação lhe concede privilégios que resultam em eficácia no processo de comunicação: ao mesmo tempo que delimita um campo de compensação moral à extrema rigidez do cotidiano, o memo carnavalizado envolve e compromete o destinatário pela familiaridade.

=====

Assunto ==> SALARIO EDUCACAO

FRIM FRIM FRANCISCO

POEIRAS AA PARTE, OCE NUM PRESENTO O FORMULARIO DU SALARIO INDUCACAO. PEGUE AIH NA AGENCIA QUE OCE DA TRABAIANO, COMPRETA US DADU E MANDA AQUI PRU SETADI QUE NOIS ENCAMINHA PRU CESEQUI, TA BAO? SE NOIS CHEGA IN TEMPU DIA 29, IEU MAIS U DARTU VAMO DANCA A QUADRIA MEMO. BEIJAO PROCE.

NHA ROSINHA

(Memo UI > UI - 20.06.91 - 12:33 h)

=====

Embora ocorra uma desarrumação dos lugares hierárquicos estabelecidos, não há comprometimento das relações de mando; cada um dos partícipes desse ritual "sabe com quem está falando". A autoridade, no entanto, se dilui na livre

familiarização, domínio em que não só a ofensa é perdoada como a resposta é estimulada.

Essa linguagem carnavalizada, ainda que não signifique **oposição** ao sério, ao moroso, ao dogmático, características da correspondência convencional, mobiliza mais as pessoas do que a linguagem convencional.

=====

ASSUNTO ==> NOSSA EMPRESA EH ASSIM?

GERALDO, AI VAI UMA ESTORINHA PARA QUE REFLITAMOS SOBRE NOSSA EMPRESA:

EM UMA DETERMINADA EMPRESA, FOI ENCONTRADO UM RESEM NASCIDO QUE IMEDIATAMENTE FOI ENTREGUE AA SUA DIRECAO.

A DIRETORIA CONSTITUIU UM GRUPO DE TRABALHO PARA ESCLARECER:

- A) SE O ACHADO ERA PRODUTO DA CASA:
- B) SE ALGUM FUNCINARIO DA CASA ESTAVA ENVOLVIDO.

DEPOIS DE UMA INVESTIGACAO QUE DUROU VARIAS SEMANAS, A COMISSAO CHEGOU A CONCLUSAO DE QUE O BEBE REJEITADO NAO PODIA SER PRODUTO DA CASA, PELAS SEGUINTES RAZOES:

- A) EM NOSSA EMPRESA NUNCA SE FEZ NADA COM PRAZER E AMOR;
 - b) em nossa empresa jamais duas pessoas colaboraram tao intimamente entre si;
 - c) aqui nunca foi feito nada que tenha peh e cabeça;
 - d) aqui jamais aconteceu qualquer coisa que ficasse pronta no prazo de 9 meses. (...)

(Memo - UI > UI - 13.07.93 - 16:44 h)

=====

No domínio carnavalesco, onde a liberalidade é exercida, não há um enfrentamento explícito do estabelecido, mas uma **inversão** do sério e das normas do cotidiano. Se há algum conteúdo crítico, é decorrente do riso e não o seu mote.

4.5 INVERSÃO

A inversão atua ritualisticamente no sentido de aproximar o que está normalmente separado entre as diversas categorias de funções da Empresa. Mais que a troca de papéis, vivencia-se ritualísticamente, através da linguagem carnavalizada, um esquecimento das posições ocupadas no cotidiano. No *memo* abaixo

um funcionário detentor de um cargo administrativo da DIRGE exercita um trocadilho obsceno, numa rápida fuga de seu papel, do qual se espera uma invariável seriedade.

=====

Bons dias! ou bundinhas! (...)

(Memo UI > UI - 20.08.93 - 9:54 h)

=====

A jocosidade e a brincadeira, imprevisíveis e fugazes, invertem o sério e o formal, fazendo um contraponto ao rotinizado e estabelecido. Se na carta predominam as "astúcias servis", nos *memos* vemos a rudeza familiar, a rejeição da complacência. As expressões cristalizadas são substituídas por criativas e inusitadas construções: "obsequiosa atenção" = "saca soh o comprimento da tira..."; "De Ordem" = "Vou abusar um pouquinho..."; "Solicitamos especial fineza informar..." = "Cara, como e que andam as coisas pela 'ai???'"; "Aguardamos sua atenção ao exposto..." = "Fica de olho e nos de retorno sobre a performance dos ditos cujos. OK?" "Em atenção ao seu pedido, encaminhamos em anexo... = "Vai ai alguma coisa que conseguimos encontrar...". "Outrossim... = "Mudando de saco pra mala...; "Solicitamos sua obsequiosa atenção no sentido de..." "Veja a lista de pepinos..."; "Em virtude de obices tecnicos que nao conseguimos superar, devido aa exiguidade de tempo..." = "Estamos no mato sem cachorro..."; "A não observância dos normativos em tela sujeitará o funcionário a sanções disciplinares previstas na CIC..." = "providencie logo essa merda antes que eu te cape, sua bicha."

Invertem-se também as regras de paragrafação, substituídas pela redação desarranjada.

=====

ASSUNTO ==> GT-MANUAL

querida Maria!!! foi um grande prazer receber sua mensagem ha dois dias. de imediato dei ciencia do mesmo aos amigos do grupo(...). ah! SIM A DENISE TB ESTA INCLUIDA E ACABEI DE FALAR COM VERA PARA Q CONSIGA UM NUMERO E SE INTEGRE AA CHACRINHA. AGUARDO LOGO LHE SEJA POSSIVEL SUAS SUGESTOES E CORRECOES sobre o manual, etc. A lucia me mandou enormes mudanças no manual que ja as incorporei e lhe

devolvi. tao logo volte p/ mim eu as enviarei a todos. esta muito demorado o processo de finalizacao do trabalho!!! vamos dar um fim??? veronica esta cada vez + sabida e gostosa. eh a unica da sua classe q sabe amarrar os cordoes do tenis!! nao eh mesmo um genio!?!?!?!veja c/babo! beijos Joaquin

(Memo - UI > UI - 19.08.93 - 11:46 h)

=====

A clandestinidade é fundamental não apenas pela sugestão conspiratória, mas também porque inverte o caráter público das mensagens oficiais. Fácil entender porque as mensagens entre usuários individuais(UI) são mais propícias para a carnavalização do que as mensagens entre caixas postais especiais(CPE). Estas podem ser acessadas por vários usuários, o que as desqualifica como espaço particular, confidencial. Afinal, o afeto, se tornado público, constrange.

=====

ASSUNTO ==> PARA C81332, CAMBIO...

(...)MAS ALGUEM QUE ESTA TAO INDELEVELMENTE MARCADA NO MEU CORACAO, AMIGA QUERIDA, NAO NECESSITA PREOCUPAR-SE. AFINAL DE CONTAS, JA ACIONEI O ROSCO EXTERNO, A HP-12 E TODOS OS DEMAIS MEIOS DE CALCULO POSSIVEIS PARA CALCULAR, COM PRECISAO, QUE FALTAM APENAS SESSENTA E POUCOS DIAS PARA RECEBE-LA NO AEROPORTO. JA ESTOU COTANDO OS PRECOS DE TAPETE VERMELHO, BANDINHA DE MUSICA E FAIXAS PARA A INESQUECIVEL OCASIAO (...).

UM GRANDE BEIJO E UM ABRACO - NAILOR

(Memo - UI > UI - 22.07.93 - 15:47 h)

=====

ASSUNTO ==> A POETISA DISTANTE

dediquei um tempo no sabado para ler uma amiga. sozinho, li e senti sua poesia. poesia e' emocao, e' alma. poder-se-ia afirmar que ela revela o intimo, o interior do poeta. ainda que, com jogo de palavras, com metáforas. qual sera' a historia rascunhada pela bailarina em seu projeto de sonho, que algum dia nos contara'? (...) o coracao libera, a razao nao entrega. o querer fica mutilado. "no fim do mundo" da um "start", mas o livro acaba. que pena! foi um crescente interrompido. esperamos o que vira. um pedido: deixe explodir. o pavio esta' aceso. adorei!

(Memo - UI > UI - 11.08.93 - 10:33 h)

=====

O Bbmail dispõe de um recurso que é próprio dos meios de comunicação de massa, ou seja, o de poder transmitir simultaneamente informações a um grande número de destinatários, possibilitando que todos se envolvam ao mesmo tempo.⁹⁶ Esse caráter massificado da mensagem eletrônica é invertido nos memos carnavalizados, onde cada autor coloca a sua parcela pessoal na linguagem.

=====

ASSUNTO ==> INFORMACOES

Mauricio,

como tem passado? E a garotada? Por aqui, um calorzao danado e muito trabalho. Com a garotada, tudo bem.

Seguinte: voce poderia me dizer a cargo de quem estah a conducao do projeto ana rosa (Cesec/Cedip)?

um abraçao

mario

(Memo - UI > UI - 14.11.91 - 15:17 h)

=====

ASSUNTO ==> RDB JUDICIAL - NOVA VERSAO

OLA RODOLFO, TUDO JOIA?

ESTAMOS COM ALGUNS PROBLEMINHAS COM A NOVA VERSAO DO PROGRAMA.

PODE NOS DAR UMA MAO ?

BOM FINAL DE SEMANA.

JOAO CARLOS

(Memo - UI > UI - 03.09.93 - 09:47 h)

=====

ASSUNTO ==> COPIA QPRO

REINALDO,

ESTOU ENCAMINHANDO HOJE, 17.08.92, COPIA DO QPRO 3.0.

A PROPOSITO DA GREVE, O NEGOCIO EH SERIO, SAO CERCA DE 200 PESSOAS NO MINIMO QUE PERMANECEM DIRETO LAH NA REITORIA.

(...)

QUINTA E SEXTA-FEIRA, TIVEMOS UM SEMINARIO PARA ADMINISTRADORES DA REGIAO. SUCESSO TOTAL. O CHEFE ESTAVA NAS NUVENS...

⁹⁶ Esta situação, ainda que estatisticamente improvável, é teoricamente possível. Desconsidero aqui as limitações de hardware.

REINALDO, TENDO ALGUMA NOVIDADE OU FATO INTERESSANTE AÍH DO
 PLANALTO CENTRAL, POR FAVOR, MANTENHA-NOS INFORMADO.
 UM ABRACO - SAUDACOES AUVIVERDES. ALEXANDRE

(Memo - UI > UI - 17.08.92 - 08:49 h)

 Alexandre,

AI VAI MAIS UM PEDIDO CHATO. VOCE PODE TIRAR UMA COPIA DO QPRO 3.0 E
 MANDAR AQUI PARA OS MEUS CUIDADOS. O PESSOAL SO TEM A 2.0 E ESTAO
 "PENANDO".

"UMA VEZ FLAMENGO, FLAMENGOATE MORRER....."

COMO VAO AS COISAS NA PUC. DESTRUIRAM PORTOES E VERDADE?
 A GREVE E POR CAUSA DAS MENSALIDADES ?

ABRACO, REINALDO

(Memo - UI > UI - 15.08.92 - 18:22 h)

=====

No domínio carnavalesco, o comedimento verbal
 predominante na carta também fica invertido, dando espaço a
 extravagâncias inimagináveis no cotidiano rígido da Empresa.

=====

ASSUNTO ==> DICIONARIO DE TERMOS TECNICOS

Amigo Vilmar,

Pra quebrar o silencio, e aliviar as tensoes, aih vai uma
 do jeito que voce gosta, se eh que ceH jah nao conhecia antes...

COM O OBJETIVO DE DOTAR O BANCO DE UM DICIONARIO DE TERMOS
 TECNICOS, ABAIXO CONSTA O PRIMEIRO RELEASE DESTE AMANSA BURRO:

- ARMADURA = PENIS EM ESTADO DE ERECAO.
- BARRACAQ = PROIBIR ENTRADA DE CACHORRO..
- BISCOITO = RELACAO SEXUAL REPETIDA.
- DEPAUPERADO = INDIVIDUO QUE FEZ OPERACAO DE FIMOSE.
- DESVIADO = UMA DEZENA DE HOMOSSEXUAIS.
- DOCUMENTADO = PESSOA QUE PASSA MENTA NO ANUS.
- ENCURRALAR = O MESMO QUE ESFOLAR O ANUS.
- FLUXOGRAMA = DIRECAO EM QUE CRESCE O CAPIM.
- GLOSAR = ATINGIR O "ORGLASMO".
- NEGATIVA = CRIOULA MUITO TRABALHADORA.
- PAULATINO = PENIS DE QUEM NASCE NA AMERICA DO SUL.
- SUPERTICAO = CRIOULO MUITO FORTE.

(...)

(Memo - UI > UI - 01.07.93 - 14:15 h)

=====

Bakhtin, ao analisar a obra de Rabelais (*Gargantua e Pantagruel*), observava que a licença sexual verbalizada "destrói a hierarquia dos valores estabelecidos por intermédio da criação de novas vizinhanças entre as palavras, as coisas e os fenômenos. Ela reestrutura a perspectiva de mundo [...]" (BAKHTIN-1988a:305).

A função essencialmente pragmática da correspondência comercial fica invertida. A escrita ganha outra dimensão, não mais meramente informativa, mas lúdica.

=====

Alfredo, so para recordar...

Esta historia aconteceu na maior cidade do interior do Brasil: Brasilia. Os protagonistas sao, hoje, analistas.

Depois de uma semana de trabalhos intensos, nada como uma sexta-feira para relaxar e se divertir um pouco.

(...)

Todos os preparativos foram feitos: uma dormidinha antes, uma "calibrada" em casa, para nao gastar muito, um bom rango e a roupa domingueira.

(...)

Era um ambiente seletto, frequentado pela high society brasiliense.

(...)

Por volta de uma e meia da manha, notei um deles muito agitado, nervoso.

(...)

- Olha aqui oh (mostrando a boca), perdi o meu pivo. Me ajudem a procurar...

Nao precisava mais dizer o que aconteceu: nao paravamos mais de rir, nem que quisessesmos conseguíamos ajuda-lo a procurar. (...) Pediu ate pros garcons, que ilumiassem o local.

Finalmente, depois de muitos agacha, levanta, com licenca, e isso, nao e, ali, ali, doutro lado, etc, foi localizado o pivo. Todo desenxabido da vida, veio ele: vou pra casa, tchau.

Final da história! Sabado localizamos um dentista, e de boca nova, fomos na casa de um amigo comer um suculento churrasco, durante dez horas e quase tres engradados de cerveja, mas isso e outra historia...

(Memo - UI > UI - 26.01.93 - 11:06 h)

=====

Nessas experimentações literárias, sem dúvida prazerosas para os interlocutores, se afasta qualquer preocupação com a valoração estética.

=====

ASSUNTO ==> DOACAO DE VERBA REFEICAO

CREIO QUE ESTE MEMO
MEMO NÃO SENDO OBRA DO DEMO
DEMO QUE HA SERES QUE AINDA SE AJUDAM...
(...)

(Memo - UI > UI - 01.09.93 - 15:34 h)

=====

No ritual da inversão, o eruditismo, associado à seriedade da linguagem formal, é exageradamente parodiado.

=====

ASSUNTO ==> MENSAGEM DE ANIVERSARIO

CARISSIMO NEY

TRANSCEDENTALIZANTES PARABENS!!!!

IMPELIDO NO POLIPO DE EXOTERICAS REENTRANCIAS DE CAOS TELURICO DO COSMOPOLITISMO DAS MONERAS, DO METAFICISMO DE BRAMANICAS AZEMOLAS E DE UM TROPISMO DANTESCO E ENDEMICO, COLHO NIRVANESCEDENTALICO O ENSEJO EPIGENICO DE PARABENIZA-LO.

AO ASSIM SAUDA-LO, IRISDESCENTE AMIGO, FLITO-ME TABIDO E CONVULVULO DO PAROXISMO INSOFISMABEL: OS HOMENS SE CONTENDEM PELAS PROTUBERANCIAS CONEXAS DAS EXCENTRICIDADES CONGENERES DA HERMENEUTICA E DA APOLETICA, SILONTRANDO A INSIPIDEZ PATOLOGICA, DAS HOMOGENEIDADES MORBIDAS, FARPANTES E HIPOCONDRIACAS.

(...)

OBTEMPERO-LHE, OUTROSSIM, QUE A BACOREJANTE NEVROSTENIA ULULANTE SE ARTIFICIALIZA NAS MUDAS EPILEPSIAS TURBIDAS E NAS LASSAS MASTURBACOES MENTAIS DE UM TANTALISMO CREBO E ICTIOLOGICO.

(...)

E PARA QUE O MEU LINGUOVOCIFERAR NAO SE TORNE ESQUIZOFRENICO, NAUSEABUNDICO, REPELENTICO, REPULSIVO, ESQUIFOSICO E VOMITANTIVO, REITERO OS VOTOS LUDICOS DE REALIZACOES E FELICIDADES EM SEU JORNADEAR.

AMERICO DA GAMA

(Memo UI > UI - 13.08.93 - 18:21 h)

=====

Também consagradas expressões de subalternidade são rememoradas com ironia.

=====

ASSUNTO ==> REDUÇÃO DE CUSTOS

Fernando

(...)

Andamos muito "assoberbados" e sem condições de fazer uma nova pesquisas em todos os sistemas/relatorios. Alias nem sei se vale a pena fazer tal pesquisa. Tenho medo de sofrer novas decepcoes, como tem ocorrido ao longo dos anos. Parece-me, s.m.j., que a economia de clips e cafezinho tem dado mais IBOPE do que a reducao REAL (CR) de custos.

Queira perdoar o tom "discursivo" mas, quando o assunto eh reducao de custos, eu me EMPOLGO e solto o verbo.

Abracos sinceros.

Aluisio

(Memo UI > UI - 05.08.93 - 02:50 h)

=====

4.6 REFORÇO

Conforme apontou Radcliff-Brown(1973), só é possível tratar das relações jocosas se considerarmos também seu oposto: as relações formais e de respeito. Também recomendava Bakhtin(1981), ao se referir ao carnaval medieval, que, para uma correta interpretação do mútuo estranhamento desses dois sistemas (oficial e o carnavalesco), é necessário levar em conta a relação de alternância entre a seriedade e o riso. Ou seja, a linguagem carnalizada dos *memos* tem sentido enquanto inversão da rigidez da linguagem formal dos normativos, cujo reduto é a CIC.

A CIC começa a ser consolidada no Banco por volta de 1910 (ALMEIDA-1981:98). É o suporte basilar de uma cultura forjada na obediência e no cumprimento de normas e regulamentos.⁹⁷ A importância desses volumes, ocupando uma estante em todas as dependências da Empresa, é a manutenção de uma identidade. É o

⁹⁷ Segundo Carbone(1992), o administrador do BB "demonstra um apego cultural forte aos aspectos formais da organização - apostando nesse conjunto de regras e normas como elemento indispensável tanto para a empresa quanto para as rotinas diárias do funcionalismo"(p.7). Opinião do administrador acerca do aparato de normas, regulamentos e instruções do BB (p.8): 1. elemento de apoio aos funcionários nas rotinas diárias = 71%; 2. muito importante para a empresa = 61%; 3. bem redigido = 44%

símbolo legitimador de uma estrutura burocrática que pretende determinar e controlar todas as ações de seus elementos.

O seu estilo composicional mantém-se presente através da comunicação diária circulante em todos os recantos da Organização. A uniformidade de sua apresentação é garantida com os detalhes de sua composição especificada em manual. Com a utilização desses modelos padronizados, com estrutura lógica do texto, construções sintáticas e modalizadores sempre iguais, está se chamando a atenção para as regras, posições e relações existentes na ordem hierárquica da Organização, no sentido de seu reforço e fixação.

Nos rituais de reforço ocorre o que DaMatta denomina de "inflacionamento" do que já existe na rotina do dia-a-dia. No caso em estudo, reforça-se, através de fórmulas redacionais cristalizadas, as distâncias hierárquicas para que não haja o risco de que esse sistema de posições submerja em virtude de algum possível questionamento da ordem estabelecida. É assim que as mensagens da DIRGE insistentemente recomendam o cumprimento das instruções, com a ameaça de sanções disciplinares, como se houvesse um risco constante de desobediência por parte do funcionalismo.

=====

(...)

3. Finalizando, solicitamos dessa Administração todo o empenho no sentido de acompanhar o cumprimento das recomendações acima, como também orientar os responsáveis pelos serviços da área sobre as rotinas dos manuais que tratam do assunto.

(Carta DIRGE > CESEC - 08.11.87)

=====

=====
 (...)

2. ASSIM, RECOMENDAMOS AAS AGENCIAS ALERTAR OS FUNCIONARIOS PARA A RIGOROSA OBSERVANCIA DAS INSTRUCOES SOBRE A MATERIA, AMPLAMENTE DIVULGADA, LEMBRANDO QUE EVENTUAL DESCUMPRIMENTO DESSES NORMATIVOS PODERAH SUJEITAR OS SERVIDORES ENVOLVIDOS AA REPARACAO DOS PREJUIZOS, ENTRE OUTRAS MEDIDAS DE ORDEM DISCIPLINAR.

(INF 801 - 05.03.92)

=====

(...)

FINALMENTE, ENFATIZAMOS QUE A INOBSERVANCIA AOS NORMATIVOS EM VIGOR CARACTERIZA FALHA NA CONDUCAO DOS SERVICOS E, PORTANTO, SUJEITA A EXAME SOB ASPECTO DISCIPLINAR, CONSOANTE CIC...

(INF 801 - 10.11.92)

=====

Essas mímicas verbais criam um campo formal e de respeito onde se separam os elementos em categorias. Colocando cada um em seu devido lugar, elimina-se a possibilidade de que os papéis se confundam.⁹⁸

=====

(...)

DESSARTE, ORIENTAMOS NO SENTIDO DE QUE QUALQUER DIFICULDADE OU IRREGULARIDADE EXISTENTE NO SERVICO EXPRESSO MAIL SERVICE - EMS, DEVE SER LEVADA A ECT, ALIADA A SOLICITACAO DE ESTRITO CUMPRIMENTO AO CONTIDO NO BOLETIM ACIMA MENCIONADO.

ASSIM SENDO, RECOMENDAMOS ESTRITA OBSERVANCIA AO CONTIDO NA CIC ..., QUANTO AOS PROCEDIMENTOS E ROTINAS ATINENTES A MATERIA, NO INTUITO DE PRESERVAR NAO SO OS INTERESSES COMO, SOBRETUDO, A IMAGEM DO BANCO EM FACE DA UTILIZACAO DOS SERVICOS. (...)

(INF 801 - 23.07.93)

=====

⁹⁸ "Quanto mais forte for o sentimento de eminência hierárquica na enunciação de outrem, mais claramente definidas serão as suas fronteiras; e menos acessível será ela à penetração por tendências exteriores de réplica e comentário" (BAKHTIN-1986:153).

A fórmula estereotipada, dizia Bakhtin, reflete o tipo, a estrutura, os objetivos e a composição do grupo social que a reproduz (BAKHTIN-1986:126). Subjaz a esse discurso, a autoridade da Direção Geral, de quem emana o poder, em relação às dependências. Reproduzido e multiplicado pelas várias instâncias de poder da Empresa, o discurso autoritário alimenta não só a subserviência das dependências em relação à Sede, mas a própria pusilanimidade em cadeia introjetada na estrutura hierárquica da Empresa.⁹⁹

=====

ASSUNTO ==> CADASTRO DE CONHECIMENTOS ABONADOS

(...)

2. Esses conhecimentos, a priori, seriam levantados pela chefia imediata do funcionario, através de trabalhos por ele desenvolvido. O abono seria exarado pelo gerente de OSM e referendado pelo gerente de nucleo, contendo, sucintamente, a descrição do (s) trabalho (s) desenvolvido (s) e o ciente do funcionario.

3. Em reuniao realizada entre esta Divisao e o DESED, ficou definido que o cadastro, salvo melhor juizo, interessa apenas aa area Tecnologica. Portanto (...)

(Memo - CPE > CPE - 20.09.93 - 16:30 h)

=====

Mesmo as corajosas mensagens de cunho denunciatório, quando destinadas aos superiores, conservam a linguagem respeitosa e manifestam o cuidado em não ferir as regras de obediência estabelecidas.

=====

SR. CHEFE,

JORNADA DE TRABALHO - NA CONDICAO DE FUNCIONARIO DESTA CASA HA DEZENOVE ANOS, DE DELEGADO SINDICAL ELEITO PELOS COLEGAS DESTE CENTRO E DE DIRETOR ESTADUAL DA ANABB, NAO PODERIA FALTAR AO DEVER DE TRAZER AO CONHECIMENTO DESSA ADMINISTRACAO OS ANSEIOS E EXPECTATIVAS DOS FUNCIONARIOS COM RELACAO AO ASSUNTO AA EPIGRAFE.
(...)

⁹⁹ Carbone (1992) estuda o autoritarismo no Banco do Brasil como um fenômeno coletivizado e disseminado por toda a Organização. "O autoritarismo administrativo no BB é algo profundamente arraigado e culturalmente fortalecido" (p.11). "A estrutura hierárquica abaixo do gerente aprendeu, também, a obedecer e agir em bases autoritárias" (p.12).

3. EH CONSIDERADO FATO NORMAL HOJE O CUMPRIMENTO DE JORNADA QUE CHEGAM A 14 OU 16 HORAS DIARIAS, SEM CONTAR. QUE ESSAS PESSOAS AINDA TEM QUE TRABALHAR NOS SABADOS, DOMINGOS E FERIADOS PARA DAR CONTA DO SERVICO.

(...)

10. ESTA CARTA NAO TEM O SENTIDO DE CRITICA, MAS DE CONTRIBUICAO PARA QUE O BANCO VOLTE A SER, COMO FOI ATE NUM PASSADO RECENTE, A EMPRESA MODELO NO RESPEITO AOS DIREITOS MAIS ELEMENTARES DOS TRABALHADORES EM NOSSO PAIS. TAMBEM NAO GOSTARIA QUE ESSA ATITUDE FOSSE ENCARADA COMO UM DESRESPEITO AAS NORMAS DO BANCO, VEZ QUE A EMPRESA GARANTIU NO ULTIMO ACORDO COLETIVO O DIREITO DE REPRESENTACAO ATRAVES DA FIGURA DO DELEGADO SINDICAL E EH NA QUALIDADE DESTA REPRESENTACAO QUE ME FOI DADA PELOS COLEGAS DESTE CENTRO QUE FACO ESSE APELO: EH NECESSARIO QUE SE FAÇA, URGENTEMENTE, ALGUMA COISA PARA MINIMIZAR O PROBLEMA DE TODOS NOS.

11. NA EXPECTATIVA DE QUE O APELO SEJA ATENDIDO, VALHO-ME DO ENSEJO PARA APRESENTAR MINHAS SAUDACOES.

ATENCIOSAMENTE

(Memo UI > UI - 15.10.91 - 23:33 h - retransmitido para várias CPE e UI do país)

=====

A autoridade, sustentada em uma estrutura rigidamente hierarquizada, não convive com a possibilidade de conflito, não suporta situações de ambigüidade. É preciso defini-las, eliminado-se a dúvida. Daí a repetição obsessiva de chavões e de expressões austeras, como para deixar claro que as coisas devem continuar como sempre foram.

=====

EM DECORRENCIA DA INSTITUICAO DE PROCEDIMENTOS ACAUTELATORIOS E PUNITIVOS, E ANTE A EFICACIA DOS MECANISMOS ADOTADOS PELO BANCO NO COMBATE AOS SAQUES FRAUDULENTOS DE QUOTAS DO PASEP, VIMOS CONSTATANDO SENSIVEL REDUCAO NA INCIDENCIA DE TENTATIVAS E CONSUMACAO DE SAQUES DA ESPECIE.

2. NADA OBSTANTE, PREOCUPA-NOS A EXPECTATIVA DE QUE A SUBSTANCIAL VALORIZACAO DOS SALDOS DAS CONTAS VOLTE A INSTIGAR A COBICA DE ELEMENTOS INESCRUPULOSOS QUE NAO HESITAM EM VALER-SE DE MEIOS ESCUSOS PARA TENTAR, MUITAS VEZES COM EXITO, A RETIRADA ILEGAL DE QUOTAS.

3. A FIM DE COIBIR TAIS IRREGULARIDADES, IMPOE-SE QUE OS SRS ADMINISTRADORES CONTINUEM EXERCENDO SEVERA VIGILANCIA SOBRE A EXECUCAO DOS SERVICOS PERTINENTES, INSTANDO OS FUNCIONARIOS DIRETAMENTE ENVOLVIDOS, COMISSIONADOS OU NAO, PARA QUE SE ATENHAM AOS FIEL CUMPRIMENTO DOS NORMATIVOS (...).

4. QUANDO HOUVER SUSPEITA SOBRE A GENUINIDADE DA DOCUMENTACAO APRESENTADA, DILIGENCIARA A FILIAL NO SENTIDO DE OBTER A COMPROVACAO DOS PROBANTES DO SAQUE (...)

5. ALERTAMOS, FINALMENTE, QUE NA QUALIDADE DE ADMINISTRADOR DO PROGRAMA, CUMPRE-NOS DILIGENCIAR PARA QUE TAL PRATICA NAO SE DISSEMINE DE FORMA A COMPROMETER A CONFIABILIDADE DE NOSSO SISTEMA DE TRABALHO.

(Carta-Circular - INF 810 - 30.09.93)

=====

Embora os textos sejam produzidos por vários redatores, são indistinguíveis, pois, pretendendo ser identificados como a voz única do mando, reproduzem monologicamente o canto uniforme do autoritarismo. E autoritarismo aqui significa a negação de visões múltiplas sobre as mesmas coisas, ou seja, a não possibilidade da polifonia.

=====

AAS DEPENDENCIAS QUE RECEBERAM O RELATORIO GIR-009/RELATORIO DE EXCECAO DE ENQUADRAMENTO/FUNDOS-CIC OPCRE 6.2.1./, PEDIMOS PARA DESCONSIDERAR-LO, EM VIRTUDE DE EMISSAO E REMESSA INDEVIDA.

2. OUTROSSIM, SOLICITAMOS O EMPENHO DAS AGENCIAS CONTEMPLADAS COM AS DEMAIS LISTAGENS DE INCONSISTENCIAS, COM O INTUITO DE PROMOVER OS ACERTOS CABIVEIS NOS RESPECTIVO CADASTRAMENTOS DE ESCAI DAS OPERACOES RELACIONADAS.

(INF 803 - 16.08.93)

=====

(...)

2.4. FINALMENTE, ESCLARECEMOS QUE OS PROCEDIMENTOS ORÇ DIVULGADOS DECORRERAM DE SITUACAO ESPECIFICA EM CULTURAS DE ALGODAO, PODENDO, NO ENTANTO, SER APLICADOS A OUTRAS LAVOURAS QUE, POR SUAS CARACTERISTICAS, OFERECAM CONDICOES FAVORAVEIS DE AVALIACAO, AA SEMELHANCA DO ALGODOEIRO, CUJA PRODUCAO OBTIDA PODE SER DIMENSIONADA, SEM MAIORES DIFICULDADES, PELO EXAME VISUAL DAS PLANTAS QUE JAH PROPICIARAM COLHEITA.

(Carta-circular - INF 810 - 29.07.92)

=====

Enquanto a linguagem da inversão dá chance para o imprevisível, a linguagem de reforço não assume riscos. Prefere repetir do que ousar. O redator, despersonalizado, se indiferencia ao reproduzir a uniforme linguagem oficial. O destinatário, por sua vez, aparece também ao redator como um ser indiferenciado. É assim que, a mesma linguagem é utilizada tanto nas correspondências internas quanto naquelas destinadas aos clientes, independentemente das especificidades sócio-culturais destes.

=====

PARA CONHECIMENTO E ADOCAO DE MEDIDAS CAUTELARES CABIVEIS,
COMUNICAMOS QUE FOI IDENTIFICADA A PRESENCA DE UMA QUADRILHA DE
ESTELIONARIOS HOMIZIADA EM RECIFE, CONTUMAZ EM GOLPES (...).

(INF 801 - 10.11.92)

=====

Prezado Senhor,

PROAGRO - PEDIDO DE COBERTURA - INDENIZAÇÃO COMPLEMENTAR

Comunicamos-lhe que, em virtude do pedido de reconsideração interposto por V.Sa. ter logrado acolhimento por nossa Instituição, abonamos com data de... condicionalmente e por conta do Proagro Cr\$.... relativos a indenização complementar do processo à epigrafe.

2. Tendo em vista que a aceitação do débito pelo mencionado programa dependerá de futura fiscalização do processo por parte do Banco Central do Brasil, fica V.Sa. desde já cientificado da possibilidade de vir à ser estornada a mencionada cobertura e, conseqüentemente, reconstituído o saldo devedor da conta vinculada ao financiamento, de sua inteira responsabilidade, na hipótese de aquele órgão não concordar com os cálculos realizados e/ou com a indenização processada.

3. Em conseqüência, comunicamos-lhe que fica retido neste Banco, pelo prazo de ate 05 (cinco) anos, o instrumento de crédito representativo da dívida, lapso durante o qual o Banco Central do Brasil poderá impugnar a indenização ora deferida.

4. Assiste-lhe, entretanto, o direito de ingressar com recurso à CER, Comissão Especial de Recursos, por nosso intermédio, no prazo de até 30 (trinta) dias a contar da data do recebimento desta comunicação, caso V.Sa. discorde da solução dada a seu pleito de cobertura.

Saudações

(Minuta de correspondência a ser enviada a mutuário (agricultor) - Manual do SEPSE Cap. 260-91 - Proagro)

=====

=====
 Tem a presente o escopo de, em regime de parceria (...)

Tal alternativa vislumbra mecanismo hábil e seguro (...)

Aguardamos sua manifestação ao exposto, ao tempo em que renovamos nossos votos de apreço e consideração.

(Correspondência enviada a uma instituição financeira. 04.10.93)

=====

Expressões polidas como "gentileza", "especial fineza", "obsequiosa atenção", etc., referenciais banais de uma cortesia pouco sincera¹⁰⁰, não necessitariam ser insistentemente consignadas, uma vez que o respeito supõe-se subjacente a todo relacionamento interpessoal na Empresa. Tampouco careceria ser repisada constantemente a necessidade do "fiel cumprimento das instruções", sob pena de sujeitar o funcionário aos rigores da CIC.

Esses registros de subserviência e de autoritarismo, reiteradamente explicitados, reforçam os papéis hierárquicos da estrutura organizacional da Empresa, discriminando quem tem (De Ordem) e quem não tem (SMJ) poder, quem manda (Recomendamos) e quem obedece (Solicitaríamos).

É equivocado comprometer a linguagem de reforço apenas com o passado. A linguagem de reforço incorpora também as novas tecnologias. Conforme já salientamos, a linguagem convencional carregada dos mesmos chavões e expressões consagradas, nossas conhecidas, estão disponíveis também no correio eletrônico.

¹⁰⁰ Segundo Holanda, "a polidez é, de algum modo, organização de defeza ante a sociedade. Detém-se na parte exterior, epidérmica do indivíduo, podendo mesmo servir, quando necessário, de peça de resistência. Equivale a um disfarce que permitirá a cada qual preservar intactas sua sensibilidade e suas emoções" (1948:216).

=====

O SGV E A COMPETITIVIDADE

NO CURTO PERIODO DOS ULTIMOS 5 ANOS, A QUANTIDADE DE INSTITUIÇÕES FINANCEIRAS DOBROU NO PAIS.

2. O FATO, ASSOCIADO AO APARECIMENTO DA FILOSOFIA DE PRIORIDADE AO ATENDIMENTO AO CLIENTE, DA BUSCA DA EXCELENCIA E DA QUALIDADE TOTAL, CONDUZ AS EMPRESAS A UMA LUTA INCANSAVEL POR ESPACOS NO MERCADO.

3. O RESULTADO DESTA LUTA TRANSPARECE NA INTENSA CONCORRENCIA, ONDE PROLIFERAM PRODUTOS E SERVICOS ALTERNATIVOS, DIFERENCIAIS MERCADOLÓGICOS, RECURSOS TECNOLÓGICOS SOFISTICADOS E OUTROS COMPONENTES.

4. O OBJETIVO DEVE SER BUSCADO FIRMEMENTE QUANDO SE TRATA DE IDENTIFICAR OPORTUNIDADES NEGOCIAIS, CONQUISTAR E MANTER OS CLIENTES SATISFEITOS E FIEIS, ANTECIPAR-SE AOS SEUS DESEJOS E COMPROMETER-SE COM O SEU SUCESSO/PARceria.

5. NESTE SENTIDO, AS DEMAIS INSTITUIÇÕES FINANCEIRAS LEVAM A VANTAGEM DE SEREM MAIS AGEIS EM IDENTIFICAR E EXPLORAR AS OPORTUNIDADES.

6. A BASE DA AÇÃO ESTA ASSENTADA NA INFORMAÇÃO. INFORMAÇÃO SOBRE O CLIENTE, SOBRE OS PRODUTOS, SOBRE O MERCADO, SOBRE A ATUAÇÃO DOS CONCORRENTES ETC.

7. EM 1992, A GEBAN, EM CONJUNTO COM A COTEC E O DESED, REALIZOU SEMINARIOS DE COMPETITIVIDADE, COM A PARTICIPAÇÃO DAS AGENCIAS INTEGRANTES DO SGV E DAS SUPER, RESULTANDO NA DISTRIBUIÇÃO DE RELATORIOS SOBRE A ATIVIDADE DESENVOLVIDA, COM O OBJETIVO DE INSTRUMENTALIZAR AS AGENCIAS E DEMAIS ORGAOS DO BANCO COM INFORMACOES IMPORTANTES PARA A REFORMULAÇÃO DE TATICAS E ESTRATEGIAS APROPRIADAS NESSE CONTEXTO.

8. A UTILIDADE DO MATERIAL DISTRIBUIDO ESTA ATRELADA A SUA ATUALIZAÇÃO, ATRAVES DA SEDIMENTAÇÃO DE UMA POSTURA PERMANENTE DE INVESTIGAÇÃO COMPETITIVA PARA ACOMPANHAMENTO DAS TENDENCIAS E/OU AMEACAS E DO APROVEITAMENTO DAS OPORTUNIDADES.

9. O SENSORIAMENTO PERMANENTE DO MERCADO - NECESSIDADES DOS CLIENTES E ACOMPANHAMENTO DA CONCORRENCIA - PERMITE DESCOBRIR NICHOS MERCADOLÓGICOS AINDA NAO EXPLORADOS, VERIFICAR A PENETRAÇÃO DOS PRODUTOS E SERVICOS NAO SOH DO BANCO COMO DOS CONCORRENTES, PROPORCIONANDO, ATRAVES DE ACOES EM TODOS OS NIVEIS, O AUMENTO DA NOSSA COMPETITIVIDADE.

10. OBJETIVANDO ENRIQUECER O CONTEUDO DESSE VALIOSO INSTRUMENTO, ESTAMOS TRANSMITINDO ORIENTAÇÕES AS SUPERINTENDENCIAS, NO SENTIDO DE COORDENAR, A NIVEL REGIONAL, NOVO LEVANTAMENTO DE DADOS A RESPEITO DAS VANTAGENS E DESVANTAGENS DE ALGUNS PRODUTOS DA AREA OPERACIONAL E DA AREA DE CAMBIO, BEM COMO DO BB-COMMODITIES, OFERECIDOS PELO BANCO E PELA CONCORRENCIA E AINDA NAO CONSTANTES DO DOCUMENTO.

(INF 801 - fls. 14 - 27.08.93 - 23.04 h)

=====

Nesse texto, a informação mais importante está no final, o que é característica das correspondências do Banco. Sem muito rigor, poderíamos, portanto, resumir esse longo texto a apenas o seu último parágrafo, como uma nota informativa apenas.

Esse texto consta do INF 801, transmitido diariamente com cerca de 40 páginas. A roupagem discursiva elaborada em torno do tema desestimulará a maioria dos leitores logo nas primeiras linhas. Aquele que se dispuser à leitura completa chegará ao final da mensagem irritado pela perda de tempo.

Ora, a linguagem de reforço, cujo paradigma está na CIC, não é produzida para ser lida, mas para ser respeitada! Há um acordo tácito estabelecido entre os participantes desse ritual, em que uns escrevem para não serem lidos e outros lêem para não entenderem. O problema para a Empresa é que esses textos, que são produzidos para **não** serem lidos, estão juntos no informativo eletrônico com aquelas mensagens necessárias para o funcionamento da Organização.¹⁰¹

Ainda que sofistiquem suas formas de reprodução, o papel continua sendo o tradicional repositório da linguagem do reforço, pois nele o discurso se torna físico, palpável, duradouro. Esse apego ao suporte material e manipulável da palavra escrita leva, mesmo aquelas dependências que dispõe

¹⁰¹ Embora tenha optado por não tratar dessas questões neste trabalho, ficam aqui algumas indicações para serem aprofundadas oportunamente. O correio eletrônico não é um mero aplicativo que executa eletronicamente funções antes realizadas mecanicamente. A natureza da informação se altera quando esta deixa de ser impressa e passa a ser produzida e veiculada por meio eletrônico. A mensagem eletrônica e o texto impresso são duas tecnologias diferentes. Seus recursos não podem ser adicionados indiscriminadamente. Disponibilizar grande quantidade de informações é próprio dos sistemas de comunicação informatizados. Os informativos via BBmail têm sido impressos e passados aos funcionários para leitura. É certo que, com exceção dos CEDIP, não há disponibilidade nas dependências do Banco de terminais para todos os funcionários. Esta circunstância, porém, em nada altera o fenômeno do descompasso tecnológico que destaco. Temos uma mensagem produzida por um meio eletrônico, recebendo o tratamento de uma mensagem escrita convencionalmente. O usuário do BBmail tem à disposição comandos que permitem a seletividade em alguns segundos das mensagens que lhe interessam. Essas mensagens, quando impressas, resultam em montanhas de papéis para serem manuseados. A triagem manual exige tempo e muita disposição do leitor, ainda mais que as mensagens eletrônicas, quando impressas, se apresentam homogêneas, pois não há recursos gráficos para destaques ou diferenciação dos textos.

fartamente de terminais ligados à rede BBnet, a imprimirem para leitura os informativos eletrônicos, com os problemas daí decorrentes.¹⁰² É ilustrativo também desse apego ao papel, relatos colhidos em agências de que administradores solicitam a impressão de certas mensagens via BBmail e seu arquivamento físico em pasta própria!

SOBRE O DESRESPEITO E AS OBSCENIDADES

A vida em sociedade pressupõe não só a harmonia entre os seus membros, mas também a divergência de interesses e portanto a possibilidade de conflito e hostilidade. Segundo Radcliffe-Brown (1973:196), a vida social depende da presença, nos espíritos de seus participantes, de determinados sentimentos que controlem a conduta do indivíduo em sua relação com os demais, no sentido de equilibrar esses impulsos contraditórios que promovem ora a amistosidade (conjunção social) ora a dissensão (disjunção social).

Radcliffe-Brown explica que uma das maneiras desenvolvidas socialmente para que essas relações ocorram de forma ordenada e estável, é o estabelecimento do respeito mútuo e do afastamento das pessoas através de rituais de **evitação**, um conjunto de normas e gestos controlados que asseguram o distanciamento entre as pessoas. A alternativa para essa relação fundada no extremo respeito e na restrição é o mútuo desrespeito que se manifesta na troca de insultos e obscenidades entre pessoas que se situam num relacionamento familiar. A disjunção social é caricaturada ritualisticamente através dessas zombarias e desrespeito. Como ninguém se ofende com o insulto, a conjunção social se fortalece (1973:136).

¹⁰² Quando o funcionário reclama do excesso de informação, refere-se, na realidade, à grande quantidade de papéis para leitura. O problema antigo se avoluma quando a linguagem de reforço assalta o meio eletrônico.

Não se trata de estabelecer funções para os rituais, mas de buscar a lógica que permeia as suas manifestações lingüísticas. No caso do Banco do Brasil, é possível afirmar que as distâncias hierárquicas são asseguradas através da evitação, ou seja, de mecanismos simbólicos de reforço das posições, que indicam inequivocamente ao funcionário o seu devido lugar na estrutura organizacional. A conjunção social, por outro lado, é restabelecida através da linguagem carnalizada dos *memos* que inverte a seriedade e o formalismo com as brincadeiras e a coloquialidade. A evitação é mantida especialmente quando os interlocutores são os cargos e não as pessoas. A inversão, que se faz através do desrespeito mútuo, acontece na comunicação entre indivíduos liminares ligados familiarmente.

Há, portanto, uma lógica relacionando a carta, que reafirma a autoridade de modo aberto e manifesto, e o *memo*, onde se dissolve a estrutura de posições da Empresa. Enquanto a carta celebra a estrutura, o *memo* engendra a *communitas*. E cada linguagem possui a sua gramaticalidade específica. O *memo* INVERTE o que a carta REFORÇA; a carta EVITA o que o *memo* FAMILIARIZA.

4.7 NEUTRALIZAÇÃO

Reconhecida a distância entre a linguagem institucional (reforço/evitação) e a linguagem carnalizada (inversão/desrespeito), a Empresa busca uma mediação discursiva que concilie essas diferenças. Isto se faz através da linguagem de neutralização, que se situa entre a rigidez formal da carta e a extrema informalidade dos *memos*.

O principal objetivo da comunicação empresarial é formar consenso em torno do sistema organizacional.

=====

ASSUNTO ==> PRESI

(...)

ESPERO QUE CADA FUNCIONARIO, INDEPENDENTEMENTE DO CARGO E DA FUNCAO QUE EXERCE, SINTA-SE ESTIMULADO A DIALOGAR, PARTICIPAR, APONTAR SAIDAS E AGIR PARA VIABILIZA-LAS. AFINAL, DEVEMOS TER PRESENTE A IDEIA DE QUE TODOS OS PROBLEMAS SAO PROBLEMAS DE TODOS.

ASSIM, HAVEREMOS DE RESGATAR O VALOR DAS PESSOAS QUE FAZEM ESTE BANCO. TRABALHANDO COM AMOR, ALEGRIA E CRIATIVIDADE TEREMOS MELHORES CONDIÇÕES DE PRESTAR UM GRANDE SERVIÇO AO PAÍS E SATISFAZER PLENAMENTE NOSSOS CLIENTES.

TEMOS DE ACREDITAR E COMECAR.

PRESIDENTE

(INF 802 - 20.11.91 - 7:20 H)

=====

Não sendo possível eliminar as contradições, que colocam em risco o equilíbrio do sistema, busca-se neutralizá-las. Enquanto o ritual de reforço recusa o conflito, o ritual de neutralização, considerando o conflito inevitável, busca atenuá-lo, produzindo uma comunicação digesta, agradável.

=====

(...)

O princípio da competitividade jogou por terra alguns antagonismos históricos na relação capital/trabalho. Numa economia de resultados, os parâmetros de negociação são outros. O maior lucro do patrão deixou de significar perdas automáticas para o empregado, pois todos ficaram praticamente no mesmo barco. (...) O Banco resolveu sair na frente, apostando na contrapartida do funcionalismo.

Voltando a conversa para a mesa de jantar, o **Valetik** só será um bom negócio para o funcionário, se também o for para o Banco. O País vive um momento histórico. A ética virou bandeira nacional. E, para que ela continue hasteada, é preciso ter conhecimentos dos fatos. Por isso, tudo aqui será colocado em pratos limpos.

(...)

(Informativo extra da DIRGE - fev/93)

=====

Almeida, referindo-se ao relacionamento interno na Empresa dizia: "a convivência é tranqüila (com a expressão 'colega' dando o tom de cordialidade do tratamento) e o apego à organização uma constante - mormente pela sensação de segurança que o emprego proporciona" (1981:119). Dentro desse espírito o Banco deixa de ser a empresa que compra a força de trabalho do funcionário e passa a ser a "Casa".

=====
 (...)

Como fatores que influenciaram o resultado destaca-se (...) a eficácia das medidas de racionalização de processos administrativos, que contaram com o apoio do funcionalismo da Casa.

(...)

(BIA - Boletim de Informação do Acionista - mar/93)

=====
 Há aqui uma diferença fundamental entre esse "coleguismo" e a livre familiarização vivenciada nos *memos* carnavalizados. Essa "convivência tranqüila" a que se refere Almeida não caracteriza a realidade das relações interpessoais no Banco, que são predominantemente tensas e conflituosas, ainda que veladas, como é próprio nas organizações autoritárias. Essa imagem de cordialidade de que fala Almeida é oficialmente alimentada para consumo do funcionalismo através dos rituais de neutralização principalmente com o objetivo de camuflar as divergências internas.¹⁰⁴

=====
 (...)

Com todas essas mudanças, fica fácil concluir que o Programa de Bolsa de Gerentes, agora aprimorado (...) permitirá, sobretudo, que as nomeações e a ascensão funcional ocorram sob critérios cada vez mais transparentes, objetivos e justos, com prevalência no mérito e capacidade dos candidatos, recuperando, assim, a tradição da Empresa.

(...)

(Informativo extra do DESED - 15.02.93)

=====

 104 "Grande parte dos funcionários não-administradores estão insatisfeitos com o ambiente de trabalho da agência. Por si só isso já é grave, pois denota descontentamento generalizado. Soma-se a esse quadro o fato paradoxal dos administradores declararem que o ambiente de trabalho das agências é predominantemente bom. Isso evidencia que não está havendo sintonia entre os dois grupamentos o que reforça a nossa tese de falta de diálogo entre a administração e o funcionalismo (subordinados)" (Carbone-1992:31).

Os veículos de neutralização não negam a possibilidade de códigos múltiplos; tentam sim abarcá-los, circunscrevê-los, administrando-os homofonicamente. Patrocinam assim uma sistemática de amortecimento de antagonismos.

=====
 (...)

A hora nos aconselha a trilha do diálogo, onde possamos colocar na mesa, sem prevenções, as questões divergentes, as quais, racionalmente avaliadas, nos conduzam à convergência sobre os pontos essenciais, pelos funcionários, pela Instituição e seu futuro.

O Banco precisa de todos nós. Unidos e trabalhando pelo desenvolvimento e o progresso da sociedade brasileira.

(Mensagem da Presidência ao funcionalismo - 10.09.93)

=====
 Nesse esforço de promover a convivência equilibrada desse plurilingüismo, o discurso passa por um processo de pasteurização, que vai purificá-lo das "intenções e tons de outrem" de que fala Bakhtin. Acaba por produzir uma linguagem artificializada com a qual nenhum dos públicos se identifica.

Um bom exemplo dessa tentativa é o BIP (Boletim de Informação do Pessoal) publicado quinzenalmente e distribuído a todo funcionalismo.¹⁰⁵

O BIP, conforme se vê no relatório do IBEC, vinha sendo muito criticado pelos funcionários que o consideravam inútil e dispensável.¹⁰⁶ A partir de fev/93 sai o novo BIP. Embora desclassificado acidamente pelos leitores, o BIP corajosamente

¹⁰⁵ O BIP possui também uma versão eletrônica veiculado pelo BBmail e que se chama BIPEL (BIP eletrônico ou INF 802) sem periodicidade fixa.

¹⁰⁶ Vide relatos na pesquisa do IBEC: "o BIP é uma caricatura, não consegue atingir esses objetivos de motivação, integração, etc."; "O BIP é mais um normativo hoje"; "O BIP, se for suprimido, é uma economia"; "Lá na agência o BIP é só papel que a gente vende no final do mês"; "Às vezes o BIP só serve pra irritar mais o funcionário/ porque você já tá irritado.../recebe um negócio desse aí, falando na união..."; "O pessoal acaba perdendo o estímulo de ler o BIP, a gente dá uma olhada nos títulos, só tem coisa boa"; "O BIP é muito primário, não convence ninguém" (p.A17/A19).

manteve fidelidade ao nome. Mudou a apresentação (tamanho maior) e passou a utilizar cores na edição.¹⁰⁷

O BIP coloca, lado a lado, correspondências dos funcionários, calendário e convites de comemorações festivas em agências, uma historieta da vivência funcional, informações da DIRGE, elucidações normativas, nomeações de comissionados e outras variedades.

=====

A PARTICIPAÇÃO FAZ A FORÇA

A agência de São Paulo Centro promoveu, de 16 a 18 de fevereiro, com a presença de seus administradores e de representantes de órgãos regionais, a 1a. Semana Motivacional.

(...)

Como resultado da Semana a agência São Paulo Centro está elaborando o seu planejamento contando com o envolvimento dos seus administradores e funcionários. Parabéns pela iniciativa.

(BIP - N. 455 - 26.03.93)

=====

Ao permitir o encontro e a convivência desses discursos descontínuos o BIP tenta conciliar o funcionário com a Empresa.

=====

QUERER FAZER

Fazer dos objetivos do Banco parte dos nossos próprios é um assunto extremamente importante para todos nós, para a sustentação da Empresa. Qual a mágica pra se chegar lá? O primeiro passo o BB já deu, trazendo ao nosso conhecimento sua estratégia empresarial.

(...)

Para conseguirmos chegar a algum lugar é preciso ter vontade, querer, pois, apesar das limitações, querer ainda é poder. Chegou a hora de exigir de nossos colegas o engajamento, fundamental para conseguirmos alguma coisa. Pior que não ter vontade, é fazer corpo mole. Cada membro da equipe deve pensar coletivamente...e, claro, agir.

(...)

(Carta de funcionário publicada com destaque no BIP n.462)

=====

¹⁰⁷ As últimas edições do BIP (setembro/93) mostram a preocupação de fixar uma nova identidade editorial menos patronal.

Ao contrário, porém, do BBmail, o BIP não pode ser caracterizado como um meio polifônico. As variadas vozes que ocupam o espaço de suas páginas são controladas e submetidas à regência de uma pauta editorial. É um bom exemplo, portanto, de um meio homofônico

=====

A REVOLUÇÃO DO MARKETING

(...)

Em termos práticos, uma empresa está orientada pelo marketing quando a administração - e todos os seus funcionários - estão convictos de que a organização é uma entidade que satisfaz o cliente, e não apenas um indústria de produtos e/ou serviços, e esta convicção passa a ser a filosofia orientadora de todas as atividades da empresa.

Marketing é comumente conhecido como uma orientação para o consumidor. Todavia, para adquiri-la é importante que todo funcionário tenha em mente a importância de seu papel dentro da organização e no relacionamento banco-cliente.(...)

(Artigo publicado no BIP n. 462)

=====

O BIP tinha como projeto, tão arrojado quanto ingênuo, ser a "**tuba de ressonância**" de que fala Gaudêncio Torquato, de uma visão integrada da Empresa. Arrojado por que teria que desenvolver potentes mecanismos de captação e de transmissão; ingênuo porque é constitutivamente inadequado para esse fim, uma vez que é reconhecido pelo funcionalismo como o porta-voz da Empresa.¹⁰⁸

O que ocorre com o BIP, no entanto, não deve ser generalizado para todas as publicações que adotam a linguagem de neutralização. Quando o propósito de cooptação do funcionário, subjacente a esses instrumentos, está diluído ou pouco explicitado, são bem aceitos pelo funcionalismo.

É o caso de vários informativos (jornaizinhos) produzidos em profusão pelas dependências do Banco. De circulação quase

¹⁰⁸ Não é difícil perceber que o BBmail é que acaba por ocupar de alguma forma esse espaço acústico, apesar, ou talvez mesmo por isso, pela dificuldade de se exercer um controle absoluto sobre ele.

sempre restrita à dependência, variam quanto à qualidade, porém invariavelmente utilizam uma linguagem descontraída com uma temática amena. Muitos desses informativos, buscando uma identificação com o BIP, de quem almejam ser imagem e semelhança, se apresentam com o nome de BIC, BIF, e outros.

=====

BOM DIA. NAO, NAO, NAO...DE NOVO NAO...SEXTA-FEIRA? ISTO SIGNIFICA QUE AMANHA EH SABADO? QUE NAO VOU ME DIRIGIR AO CENTRO DE DESENVOLVIMENTO DE SISTEMAS, IMPLANTACAO E PROCESSAMENTO?
I DON'T BELIEVE...

(Espalha-Fato - jornal eletrônico/CEDIP - 29.11.91)

=====

Embora alguns desses jornais adotem como linha editorial o deboche ou a sátira, não chegam a constituir espaços de carnavaalização como os *memos*. Ainda que anseiem a marginalidade, esses jornais circulam dentro de espaços consentidos, pois são produzidos sob os auspícios, ou no mínimo, com o apoio tácito das administrações locais. Enquanto esses jornais são informais em sua origem, e reconhecidos e admitidos pela Empresa como tais, o BBmail é um instrumento oficial da Empresa sendo utilizado informalmente, sem o seu controle.

Muitos informativos eventuais publicados pela DIRGE, (normalmente na forma de folders), principalmente aqueles que objetivam o envolvimento do funcionário em alguma campanha, também trazem subjacente o intuito neutralizador. Não é incomum resultarem em textos caricatos, quando buscam a aproximação com o funcionário com um discurso eivado dos vícios da linguagem de reforço.

=====

(...)

E nós, naturalmente, aplaudimos essa nova postura, mais consentânea com a realidade e as aspirações de todos os funcionários da Casa. Agora antevemos a chance de iniciarmos uma negociação concreta das cláusulas econômicas.(...)

(Nota da Diretoria ao funcionalismo- ago/91)

=====

=====

IMPORTÂNCIA DA CIPA

(...)

Baseado nessa idéia e imbuído de que a prevenção é o propósito fundamental de um programa eficaz de segurança, o Banco vem procurando, através do envolvimento participativo do funcionalismo da Casa, integrar esforços e otimizar ações de modo que, com a participação efetiva de todos aqueles interessados, sejam maximizados os resultados em Segurança do Trabalho.

(...)

UM CONVITE A VOCÊ, FUNCIONÁRIO:

Dada a importância que o tema reveste e, principalmente, pelo anseio de, em conjunto, implantarmos uma mentalidade prevencionista no âmbito do Banco, formulamos a você, funcionário, um convite para usufruir de um direito que é o de participar como membro da CIPA ou como Responsável pelo Cumprimento da NR-5.

Para isso, basta procurar a Administração seu prédio e lançar a sua candidatura. Contamos com você!

(Folder - CIPA = Segurança do Trabalho - 1993)

=====

A partir do final dos anos 70, o Banco passa a incentivar a realização de reuniões entre os funcionários. Não só fez campanhas promocionais internas através de folders, como chegou a disciplinar a sua realização através da CIC. As reuniões passaram a acontecer em cumprimento às instruções, porém com pouco ou nenhum efeito na qualidade dos serviços ou no relacionamento interpessoal. A Empresa busca uma alternativa promocional. Publica em 1989 um livreto de bolso (dimensão não convencional para as publicações institucionais), com diagramação e ilustração arrojadas para os padrões do Banco. Através de linguagem coloquial, discutia a importância das reuniões não só para a empresa como também para o funcionário.

=====

É, parece que as reuniões vão mal...

Fala-se que são improdutivas, desgastantes, repetitivas, perda de tempo, "não levam a nada"...

Mas, será que elas merecem, realmente, tantos "elogios"?

A verdade é que: se as pessoas saem cansadas e frustradas das reuniões e manifestando pouco interesse em participar de novos encontros, alguma coisa não está bem...

Que tal uma reflexão a respeito?

Por que tantas reuniões fracassam?
(...)

(*Reunião? Reunião!* p.1 - Banco do Brasil - DESED - 1989)

=====

O texto foi bem aceito, pois a Instituição aproximou-se do funcionário ao identificar-se com o seu desinteresse pelas reuniões. As reuniões continuam sendo, quase todas, muito chatas, porém o livreto "Reunião? Reunião!" cumpriu a sua função não explicitada de estabelecer um consenso organizacional.¹⁰⁹

Uma linguagem neutralizadora bem recebida pelo funcionalismo pode ser vista também nos boletins do GAREF (Gabinete do Representante dos Funcionários no Conselho de Administração do Banco do Brasil), veiculados no BBmail. Essas mensagens utilizam uma linguagem caracteristicamente afetiva, revelando a tentativa do restabelecimento de um convívio fundado em uma "ética de fundo emotivo", segundo Holanda (p.219) muito próprio do brasileiro.¹¹⁰

¹⁰⁹ Seu caráter neutralizador, porém, não passou despercebido. Na mesma época circulou marginalmente por algumas dependências uma pequena apostila com o título "Reuniões, saiba como evitá-las", parodiando o livreto "Reunião? Reunião!". Iniciava assim: "É, parece que as reuniões vão mal...Algumas pessoas dizem que reunião é uma merda. Já, outras, pelo contrário, dizem que é uma bosta...No que todos concordam é que as reuniões propiciam oportunidade de crescimento (do saco dos participantes!) Mas, será que elas merecem tantos elogios? Que tal uma reflexão a respeito?" (p.1). Dentre outras obscenidades, indicava o panfleto: "Uma forma eficaz de centralizar as atenções no coordenador da reunião é escolher para essa função a coleguinha mais gostosa do setor, que deverá, nesse dia da reunião, vir de minissaia" (p.3).

¹¹⁰ A partir de junho/93, assume o GAREF um novo representante. Na busca de uma identidade, não tem ainda fixado um estilo.

=====

DESPEDIDA

PREZADOS COLEGAS,

TENHO CONSCIENCIA DA NECESSIDADE DE MUDANCA.

SONHEI SEMPRE PARA QUE ELA ACONTECESSE. PORQUE AMO A VIDA. ENTENDO QUE A MUDANCA EH SEMPRE NECESSARIA.. EH A CONDICAO DA VIDA.

ENTENDO QUE O "DISTANCIAR-SE DE UMA REALIDADE" NOS PROPORCIONA VE-LA MELHOR, NO SEU CONJUNTO.

CONCORDO COM ROLAND BARTHES..

"HA UM TEMPO QUANDO SE ENSINA AQUILO QUE SE SABE, MAS UM OUTRO TEMPO SE SEGUE QUANDO SE ENSINA AQUILO QUE NAO SE SABE...TALVEZ AGORA CHEGUE O TEMPO DE UMA OUTRA EXPERIENCIA..AQUELA DE DESAPRENDER"

[...]

AOS QUE, POR FORCA DA LINHA ADOTADA, DESAGRADEI, SOLICITO AINDA A POSSIBILIDADE DE COMPREENSAO. AOS QUE COLABORARAM PEÇO SE CONSIDEREM COPARTICIPES DAS VITORIAS. OS ERROS, ASSUMO-OS COMO CONSEQUENCIA DO TENTAR. O CARINHO DE TODOS AGRADECO. FOI ESTIMULO E FORCA. A TODOS CONCLAMO [...]

FINALIZO COM AS PALAVRAS DE DRUMMOND..

"UMA FLOR NASCEU NA RUA.

.....
EH FEIA. MAS EH UMA FLOR. FUROU O ASFALTO.
O TEDIO, O NOJO E O ODIIO."

UM ABRACO AMIGO.

(Boletim GAREF - 01.05.93 - 07:20 h)

=====

4.8 ALGUMAS OBSERVAÇÕES SOBRE A "GRAMÁTICA" RITUAL

Esses códigos múltiplos, que povoam a comunicação interna do Banco, nada mais são que expressões de perspectivas diferentes com relação à Empresa, geradas cada uma delas em domínios específicos, os quais, ainda que organicamente funcionais, degladiam-se para ter garantido o seu espaço na Organização. A linguagem, repetimos, é o palco onde se dá essa luta, dramatizada em três rituais: o ritual de reforço nega a diferença; o ritual de neutralização acomoda os antagonismos; o ritual de inversão faz uma metacrítica dos conflitos. São três modos simbolicamente equipolentes de salientar, por meio de

discursos específicos, aspectos vivenciais importantes do funcionalismo do Banco do Brasil.

Mais que a mera representação analógica de sentimentos preexistentes, porém, esses rituais concretizam, ou seja, dão forma social às impressões antes retidas individualmente, o que contribui para a manutenção coletiva dessa sensibilidade.

O BBmail é um local para a carnavalização menos por ser uma nova tecnologia do que por ser uma tecnologia com características ambíguas. Isto significa que, se for possível um controle total sobre o BBmail, ele deixará de atuar como espaço de carnavalização. De pouco vale, porém, cercear o seu uso, pois essas vozes, reprimidas aqui, irão soar acolá. Essas vozes liminares, organizadas socialmente através do BBmail e explicitadas nos memos, são resultado de contradições engendradas historicamente. Podem estar explodindo agora quando a hegemonia autoritária da Instituição é colocada em xeque, devido, entre outros fatores, às indefinições quanto ao seu papel como agente financeiro.

Embora seja manifestação simbólica de contradições existentes na Empresa, o ritual de inversão não traz porém qualquer garantia de transformações radicais no estado de coisas, no que estamos concordes com DaMatta quando afirma que os rituais são orientados pelo tipo de combinação que ensejam e não porque são capazes de transformações essenciais do mundo e das relações sociais.

Segundo Turner (1974:5/133), para aqueles a quem cabe a manutenção da estrutura, as formas criativas desenvolvidas pelos liminares em sua libertação dos controles estruturais aparecem como perigosas e anárquicas. É mais seguro para a manutenção da estrutura impor padrões uniformes, ainda que não sejam seguidos, do que aceitar a singularidade e a diversidade, pois estas pressupõem divergência de interesses e, portanto, a possibilidade da manifestação de conflito e hostilidade. Desta forma, as manifestações continuadas de *communitas* precisam ser rodeadas de prescrições.

Ora, embora constituam uma *communitas*, não existe entre os usuários do BBmail uma plataforma comum de ações de qualquer natureza. Não há projeto coletivo entre esses liminares que vise alguma espécie de mudança no estabelecido. Não os move tampouco qualquer impulso conspiratório. Pelo contrário, é fundamental que o sério continue predominando, para que o riso tenha sentido em sua marginalidade. Essa clandestinidade exercida através do BBmail, se não está prevista pelo sistema organizacional, é absorvida por ele, pois as manifestações de inversão implicam a aceitação da ordem que passará a vigorar após o desligar do computador.

Não descuidamos, porém, de que esse exercício de permissividade lingüística exercitada pelo funcionário, se não garante revoluções, é regenerador da própria subjetividade, pois traz um colorido novo à experiência rotineira bancária. No ritual de inversão, vivido nos *memos*, assim como ocorria no carnaval medieval, o funcionário, ainda que na efemeridade de alguns parágrafos, se liberta das proibições autoritárias. O riso que derrota o sério, o interdito, mostra clarões de um novo mundo. Como a briga de galos dos balineses (GEERTZ-1978), essa linguagem carnavalizada do BBmail nos conta menos o que acontece do que aconteceria se o relacionamento no Banco pudesse ser modelado pela amizade, se não existisse hierarquia e todos fossem amigos ou mesmo participantes de uma mesma família. Todos "vestindo a camisa do Banco", também em busca de resultados financeiros ou do cumprimento de metas, mas principalmente irmanados na brincadeira e na diversão.

Mesmo que as manifestações carnavalescas não sejam objetivamente contestatórias, a partir dessa renovação pessoal, uma experiência individual, compartilhada socialmente, podem ser criadas as condições para mudanças no sistema, e isto preocupa o poder estabelecido.

Seguidamente são emitidas mensagens em que se recomenda a utilização parcimoniosa do BBmail, indicando a leitura dos normativos que disciplinam o seu uso e também dos dispositivos que podem penalizar o funcionário pelo seu descumprimento. A justificativa explícita para essa preocupação é que há um limite

na capacidade de armazenamento dos arquivos criados pelos milhares de usuários do BBmail. Este sistema acaba ocupando espaço lógico necessário para outros sistemas informatizados da Empresa.

Embora os argumentos técnicos, objetivamente apresentados, sejam inquestionáveis, não há unanimidade, entre os órgãos responsáveis pela administração e pelo gerenciamento técnico do sistema, quanto às formas, níveis e abrangência do controle do BBmail. Na interpretação dessa situação, devemos ter em conta a natureza do meio e as decorrências de sua implementação na Organização.

O BBmail é descentralizador e pluralístico. Graças à forma e à velocidade com que as mensagens são transmitidas e distribuídas, o BBmail contorna as disposições hierárquicas, mostrando a obsolescência de um modelo organizacional recheado de instâncias repassadoras da informação.¹¹¹ Ao compor um fluxo ágil de captação, tratamento e disseminação de mensagens, o BBmail promove o entrelaçamento, através do diálogo, de pontos distanciados e isolados da estrutura da Empresa. O BBmail, portanto, questiona a linearidade unidirecional do fluxo informacional, modelo que interessa às estruturas rigidamente hierarquizadas.

Na verdade, embora tenha dificuldade em reconhecê-lo, o poder, em todas as suas instâncias da Organização, também tem

¹¹¹ Há Departamentos na Direção Geral que evitam o uso do BBmail, o que não é, no entanto, exclusividade da Sede. É generalizada uma certa precaução quanto ao uso do BBmail, por parte principalmente dos funcionários que possuem algum poder formal na Empresa. As razões de haver essa reação ao se valer de um sistema de informação à base de computador, envolve quase sempre questões de status. É histórico no Banco que funcionário em funções comissionadas faz valer seu poder controlando e muitas vezes retendo a informação. Com o correio eletrônico, esta prerrogativa fica comprometida, pois a possibilidade de partilhamento da informação é facilitada. O poder outorgado pela posse de uma informação passa a ser mediado pelo terminal, cuja operação depende de aprendizagem, ou seja, todos os funcionários são iguais em sua ignorância perante o computador. Buscando uma compensação para o que lhe aparece como um risco a sua autoridade, alguns administradores monopolizam o uso do terminal, não permitindo o acesso a outros funcionários nem mesmo para consulta. Advém daí uma série de problemas para a Empresa, pois muitas informações necessárias ao serviço não chegam a ser lidas pela impossibilidade de acesso ao meio quando da ausência do administrador.

dúvidas. E a principal delas diz respeito à legitimidade de sua autoridade, fragilizada pela perspectiva de perda paulatina do controle hegemônico dos canais formais de informação.¹¹² Portanto, mais que a existência de riscos de mudanças radicais na estrutura de mando da Empresa, colocados pelos funcionários, os detentores do poder é que criam os seus próprios fantasmas. Assim, qualquer possibilidade de questionamento deve ser eliminada - os monopólios do poder não suportam um convite para a autocrítica.

5 CONCLUSÃO

Colocava-se, no início deste trabalho, a dificuldade do funcionário de entender a linguagem da comunicação escrita do Banco. Espero que as reflexões teóricas aqui desenvolvidas, de forma menos organizada do que se esperava de um bancário, levem à conclusão de que mudanças na linguagem não ocorrem por decreto, uma vez que um padrão lingüístico se estabelece no decorrer de um processo histórico. Já se propagou "à saciedade" pelas instruções que a linguagem das correspondências e normativos deve ser "clara e objetiva", recomendação tão inócua e vaga quanto a que exige "linguagem compatível com a sobriedade do ambiente de trabalho".

A linguagem dos normativos determinou um estilo redacional caracterizado pelos funcionários como prolixo, confuso e de difícil entendimento. A linguagem do BMail expõe um estilo simples, despojado, coloquial. Estaria esta linguagem determinando um novo estilo que passará a vigorar para a comunicação institucional?

Temos a tendência, como acentua DaMatta, de hierarquizar quando comparamos. Neste trabalho, não só procurei resistir à sedução da previsão teleológica que vê a linguagem "evoluindo" para a simplificação total, como busquei fugir ao maniqueísmo que poderia ter facilmente eclodido na classificação da carta convencional como algo negativo em contraste com o *memo* que seria positivo. Evitei fazer uma apologia do BMail assim como

¹¹² Os canais informais são sabidamente incontroláveis.

me recusei a execrar uma forma de comunicação estabelecida na Empresa há mais de um século.

Mas, afinal, essas linguagens em confronto não indicariam que existe um Banco novo, informatizado, eficaz, competitivo que vence um Banco antigo, conservador, rural, autoritário?

A essas questões, levantadas por um espírito moldado segundo uma perspectiva linear, tonal, este estudo responde apenas que é tão falso postular que a Empresa caminha inexoravelmente para o que se convencionou chamar de modernidade, quanto equivocado duvidar da ousadia do funcionalismo e de sua disposição para enfrentar novos desafios.

Se fica para o leitor o entendimento de que seria possível separar os funcionários do Banco em dois grandes grupos, de acordo com a linguagem que utilizam, é porque me faltou competência explicativa no desenvolvimento desta dissertação. A coocorrência dessas linguagens revela as faces constitutivas do Banco do Brasil. Da permanência para a efemeridade, do sério para o jocoso, da rigidez para a descontração, da evitação para a familiaridade, esta dança revela-se como uma espécie de esquizofrenia comportamental coletiva, compartilhada por cada um dos funcionários e reproduzida lingüisticamente através desses discursos contraditórios. Quem sabe uma explicitação simbólica da própria crise de identidade da Empresa.

Por que se acredita num momento de liberdade, de amizade irrestrita e amistosa, quando esse momento se desvanece na tela, ao mero apertar de uma tecla?

DaMatta explica que os discursos rituais de uma dada sociedade, embora façam parte de uma mesma configuração, não precisam ser necessariamente coerentes ou mecanicamente funcionais. Afinal, cada um desses discursos, ainda que produzidos por um mesmo sujeito, contém elementos competitivos ou concorrentes, expressivos que são de diferentes maneiras de perceber a estrutura social.

Minha pretensão neste trabalho foi ter percebido que no Banco do Brasil, à margem de um discurso oficial que reforça a hierarquia e a rígida estrutura de mando da Empresa, existe um discurso carnavalesco que estabelece uma relação liminar de familiaridade entre os funcionários. Ou seja, o BBmail está sendo utilizado como um atalho para o relacionamento interpessoal, onde as individualidades encontram espaço para a expressão clandestina de suas diferentes emoções.

Além de um possível ineditismo, certamente pouco chamará a atenção da Academia meu esforço reproduzido neste trabalho, um a mais na extensa e pouco freqüentada estante de dissertações da biblioteca. Quanto ao Banco, de onde me ausentei temporariamente, animado com a perspectiva de desenvolver inusitadas estratégias salvacionistas, a ele retorno após quase três anos exclusivamente na Universidade, levando nada além de um punhado de páginas e de desconsolos. Afinal, termino esta dissertação indicando, se tanto, apenas o que não deve ser feito. Estes escritos, porém, não terão sido totalmente em vão se contribuirão de alguma forma para que os eventuais leitores, dentre os funcionários do Banco, ao menos se divirtam ao olhar diferentemente os seus colegas e a si próprios dentro da coletividade dos banco-brasileiros e, rindo, quem sabe até mesmo se sintam um pouco mais felizes...

O-O-O-O-O

PALAVRANDO

Eu quis ser moderno
 Mas palavras
 Me vêm como um vômito.
 Vêm e somem.

Nem permanecem
 Pra latência do burilo.
 Vêm e somem.

Eu queria
 Ser moderno
 Mas o som que me sobra
 É de um velho bandolim
 viola caipira
 roberto carlos
 guitarra havaina
 Barulho de ônibus com odor de glostora.

Na memória
 Imagens
 Que, cruas, só repousam tranqüilas
 Em papel de embrulho

E tudo empilhado
 Embolado
 Sem paciência pro talhe.
 Forcejando saída
 Meio que fedorento.

Tento.
 Mas no que passei o cinzel
 Fragmentou-se em pó
 E se antes
 Mau cheiro tinha
 Inodoro ficou.

Queria ser contemporâneo
 Então o bafo ofegante
 Que me trouxe
 Empurrou-me porta a fora
 Desastrado mesmo como sou.

livre

Da palavra adequada.

(Angel - 1988)

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- 1 ALMEIDA, Meneleu Augusto. **Diagnóstico preliminar do sistema de comunicação de uma grande instituição brasileira de crédito.** Brasília, 1981. Dissertação (Mestrado em Comunicação), Universidade de Brasília.
- 2 AUTHIER-REVUZ, Jacqueline. **Heterogeneite montree et heterogeneite constitutive: elements pour une approche de l'autre dans le discours.** DRLAV - Revue de linguistique. Centre de recherche de l'université de Paris VIII, n. 26, p.91 a 151, 1982.
- 3 BAKHTIN, Mikhail. **Problemas da poética de Dostoiévski.** Rio de Janeiro : Ed.Forense-Universitária, 1981.
- 4 _____. **A cultura popular da idade média.** O contexto de François Rabelais. São Paulo : Hucitec, 1987.
- 5 _____. **Questões de literatura e de estética** - a teoria do romance. São Paulo : Hucitec, 1988a.
- 6 _____. (V.N.Volochínov). **Marxismo e filosofia da linguagem.** São Paulo : Hucitec, 1988b.
- 7 _____. **Estética da criação verbal.** São Paulo : Martins Fontes, 1992.
- 8 BARTHES, Roland. **A retórica antiga.** In **Pesquisas de retórica.** COHEN, Jean e outros. Petrópolis : Vozes, 1975, p. 147 a 220.
- 9 CARBONE, Pedro Paulo. **Desenvolvimento Gerencial: o perfil do gerente de agência do BB.** Rio de Janeiro, 1992. Dissertação (Mestrado em Administração Pública) Fundação Getúlio Vargas.
- 10 DAMATTA, Roberto. **Carnavais, paradas e procissões: reflexões sobre o mundo dos ritos.** **Religião e Sociedade.** Centro de Estudos de Religião, São Paulo, n. 1, p.3 a 30, maio 1977.
- 11 _____. **Carnavais, malandros e heróis.** Rio de Janeiro : Zahar, 1979.
- 12 FARACO, Carlos Alberto. **Bakhtin: a invasão silenciosa e a má-leitura.** In **Uma introdução a Bakhtin** - Carlos Alberto Faraco e outros, Curitiba : Hatier, 1988, p. 19 a 36.
- 13 FARIA, José Henrique de. **Tecnologia e processo de trabalho.** Curitiba : Ed. da UFPR, 1992.
- 14 FORNI João José Ferreira. **Os usos pragmáticos do discurso bancário.** Brasília, 1987. Dissertação (Mestrado em Comunicação) Universidade de Brasília.
- 15 GEERTZ, Clifford. **A interpretação das culturas.** Rio de Janeiro: Zahar, 1978.
- 16 HOLANDA, Sérgio Buarque. **Raízes do Brasil.** Rio de Janeiro : José Olympio, 1948.
- 17 IBEC - Instituto Brasileiro de Estudos de Comunicação - Pesquisa: **A Comunicação Interna no Banco do Brasil-Relatório final.** Brasília, fev/1991.

- 18 KOTHE, Flávio René. **Literatura e sistemas intersemióticos**. São Paulo : Cortez, 1981.
- 19 KUENTZ, Pierre. **O <<retórico>> ou o distanciamento**. In: COHEN, Jean e outros. **Pesquisas de retórica**. Petrópolis : Vozes, 1975, p. 109 a 128.
- 20 MCLUHAN, Marshall. **Os meios de comunicação como extensões do homem**. São Paulo : Cultrix, 1971.
- 21 MENDONÇA, Neide R. S. **Desburocratização lingüística - como simplificar textos administrativos**. São Paulo : Pioneira, 1987.
- 22 RADCLIFFE-BROWN, Alfred Reginald. **Estrutura e função na sociedade primitiva**. Petrópolis : Vozes, 1973.
- 23 REGO, Francisco Gaudêncio Torquato do. **Comunicação empresarial, comunicação institucional: conceitos, estratégias, sistemas, estrutura, planejamento e técnicas**. São Paulo : Summus, 1986.
- 24 RSNB - **Revisão do sistema normativo do Banco-Relatório final**. Banco do Brasil, Brasília, 1983.
- 25 ROMAN, Artur Roberto. **O conceito de polifonia em Bakhtin - o trajeto polifônico de uma metáfora**. Revista LETRAS da UFPR, Curitiba, 1992.
- 26 _____. **O correio eletrônico e a informatização da comunicação administrativa nas empresas - enfim, a tão desejada simplificação na linguagem**. Revista COMTEXTO da UFPR, Curitiba, 1993.
- 27 STAROBINSKI, Jean. **As palavras sob as palavras - os anagramas de Ferdinand de Saussure**. São Paulo : Perspectiva, 1974.
- 28 THAYER, Lee Osborne. **Princípios de comunicação na administração: comunicação e sistemas de comunicação na organização da administração e relações internas**. São Paulo : Atlas, 1972.
- 29 TURNER, Victor W. **O processo ritual: estrutura e anti-estrutura**. Petrópolis : Vozes, 1974.
- 30 VOLOCHINOV, V.N. **Discurso na vida e discurso na arte**. In **Freudianism. A marxist critique**. New York, Academic Press, 1976. Texto traduzido pelo Prof. Cristovão Tezza (UFPR).
- 31 WISNIK, José Miguel. **O som e o sentido**. São Paulo : Companhia das Letras, 1989.

o riso deleta o risco...

etel